



Milano, 13 maggio 2016

## PIANO INDUSTRIALE 2016 - 2018

---

### **PARTE 1**

I risultati raggiunti al 2015

### **PARTE 2**

Le sfide del settore assicurativo

### **PARTE 3**

La strategia per il futuro

### **PARTE 4**

Gli obiettivi per il futuro

### **PARTE 5**

Closing remarks

## SOLVENCY II

---

## I RISULTATI DEL PRIMO TRIMESTRE 2016

---





# PIANO INDUSTRIALE 2016 - 2018

Unipol  
GRUPPO

UnipolSai  
ASSICURAZIONI

## DISCLAIMER

Nella presentazione sono contenute informazioni e dati nonché attese, stime, previsioni di risultati e di eventi che riflettono le attuali visioni ed assunzioni del management. Tali contenuti potrebbero discostarsi, anche in maniera rilevante, da quanto effettivamente si realizzerà a causa di eventi, rischi, condizioni economiche e fattori di mercato non noti o non prevedibili allo stato attuale o che risultano essere al di fuori del controllo del management stesso.

Non si assume, inoltre, alcun obbligo circa il successivo aggiornamento dei contenuti della presentazione.

Il perimetro societario a cui si riferiscono le informazioni contenute nel presente documento è da intendersi quello al 31 dicembre 2015.

Maurizio Castellina, Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari di Unipol Gruppo Finanziario S.p.A. e UnipolSai Assicurazioni S.p.A. dichiara, ai sensi dell'art. 154-bis, comma secondo, del "Testo unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria" che l'informativa relativa a dati consuntivi contabili contenuta nella presentazione corrisponde alle risultanze documentali, ai libri e alle scritture contabili.





PIANO INDUSTRIALE  
**PARTE 1**  
I RISULTATI  
RAGGIUNTI AL 2015



## I RISULTATI CHE ABBIAMO OTTENUTO



Superati i target di creazione di valore, solidità patrimoniale e remunerazione per gli azionisti

	RISULTATI 2015	PIANO INDUSTRIALE TARGET 2013-2015
UTILE NETTO CONSOLIDATO*	2.298 €/mln	1.785 €/mln
COMBINED RATIO	94.6 %	94.3%
SOLVENCY I RATIO	176%	~180%
SINERGIE INTEGR.NE FONSAI	~390 €/mln	349 €/mln
Distribuiti dividendi per 1.462 mln 13-15		



\*Dati cumulati 2013-2015; Utile netto 2015 rettificato per effetto cambio aliquota IRES (Legge Stabilità 2016)

## I RISULTATI CHE ABBIAMO OTTENUTO



Mantenuti  
standard  
di eccellenza  
per solvibilità  
e remunerazione  
agli azionisti

	RISULTATI 2015	PIANO INDUSTRIALE TARGET 2013-2015
UTILE NETTO CONSOLIDATO*	1.414 €/mln	1.836 €/mln
REDDITIVITÀ INVESTIMENTI	4.6 %	4.2%
SOLVENCY I RATIO	168%	~180%
Distribuiti dividendi per 375 mln 13-15		



\*Dati cumulati 2013-2015; Utile netto 2015 rettificato per effetto cambio aliquota IRES (Legge Stabilità 2016)

## I RISULTATI CHE ABBIAMO OTTENUTO

Dimostrata  
sul campo  
capacità di gestione  
ed esecuzione

### Integrazione societaria

- Dimezzamento perimetro societario **da 113 a 65 società**
- Accentramento del business bancario e Diretto Assicurativo

### Presidio business

- Nuovo brand «UnipolSai»
- **Unificazione offerta prodotti** Danni Vita
- **Oltre 2,5 mln di dispositivi telematici** installati
- **circa 700 mln di premi finanziati** nel 2015
- **Circa 180mila sinistri liquidati** attraverso i nostri network di riparazione in **forma specifica** nel 2015

### Unificazione rete agenziale

- **1° rete agenziale italiana**, con oltre 5.000 agenti, 16mila subagenti
- Riorganizzazione di tutta la Rete Commerciale a presidio delle circa **3.500 Agenzie** sul territorio su **4 distretti e 16 aree**
- Omogeneizzazione del sistema incentivante

### Unificazione sistemi IT

- **Da 41 a 19 sistemi** core assicurativi
- Tutte le società del comparto assicurativo accentrate su piattaforma amministrativa di Gruppo SAP
- Creazione di un **unico data center di Gruppo**

### Integrazione sedi e risorse

- **Sedi da 40 (ante integrazione) a 20** target con il coinvolgimento di ~2.000 risorse del comparto assicurativo

### Cessione ramo d'azienda

- Cedute 725 agenzie 470 dipendenti 1,1mld € di premi in ottemperanza degli obblighi AGCM



**Unipoltobe**  
PIANO INDUSTRIALE 2016-2018

PIANO INDUSTRIALE  
**PARTE 2**  
LE SFIDE  
DEL SETTORE  
ASSICURATIVO

**Unipol**  
GRUPPO

**UnipolSai**  
ASSICURAZIONI

## SCENARIO DI MERCATO IN FORTE EVOLUZIONE



### COMPORAMENTO CLIENTI

- **Climate change, well being**, invecchiamento e cambi generazionali
- I **clienti** sono sempre più propensi a governare il processo decisionale di acquisto con modalità **digitali e ibride**
- Evoluzione culturale da **“possesso”** a **“utilizzo”** e crescente domanda di flessibilità

### EVOLUZIONE TECNOLOGICA

- Telematica
- Internet of Things
- Accessibilità 24 /7 in multidevice
- Digital Analytics – Big Data

### MERCATI DI RIFERIMENTO

- Mercato assicurativo **Auto** previsto ancora in **“deflazione”** anche nel 2016 ma con segnali di ripresa in termini di **nuove immatricolazioni**
- Fase prolungata di **bassi livelli dei tassi di interesse**
- Evoluzioni demografiche e sociali, e progressivo disimpegno dello Stato con forte **impatto su temi di welfare**

### CONTESTO REGOLAMENTARE

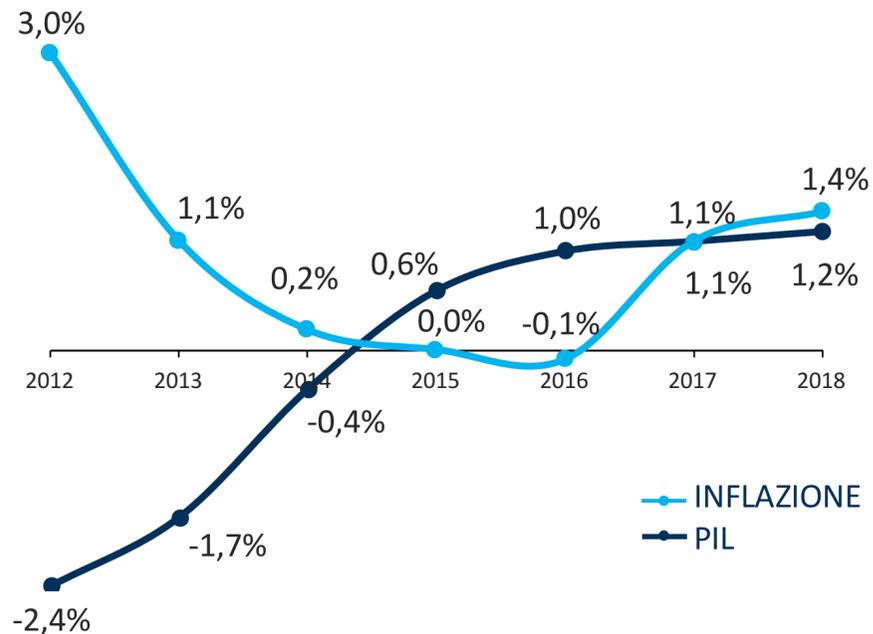
- **2015** - Banking Resolution and Recovery Directive
- **2016** - Solvency II
- **2016** - Packaged Retail and Insurance - Based Investment Products
- **2016** - *DDL Concorrenza (in sede di discussione)*
- **2018** - Insurance Distribution Directive
- **2018** - EU Data Protection

# ANDAMENTO E PREVISIONE DEI MERCATI FINANZIARI

## ASSUNZIONI PIANO INDUSTRIALE

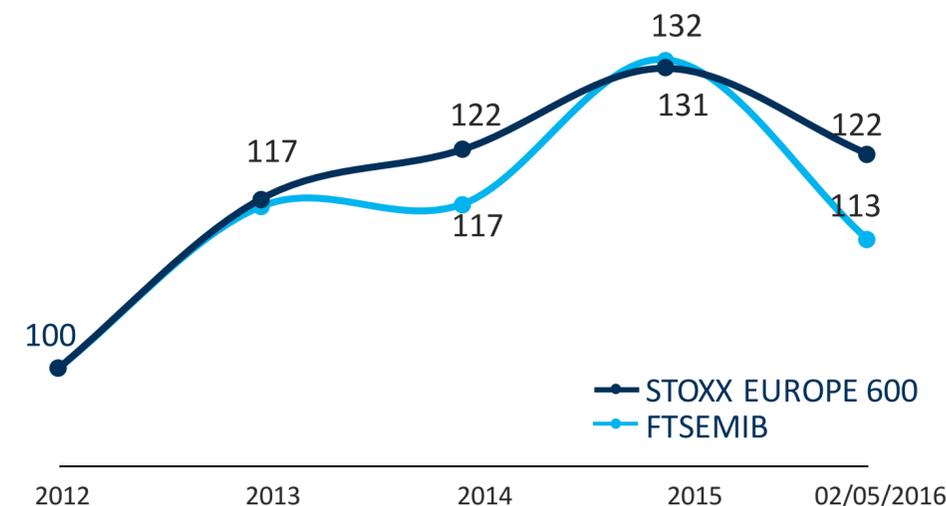
Crescita economica ancora debole con scenario prolungato di bassi tassi di interesse

### PRINCIPALI INDICATORI MACROECONOMICI

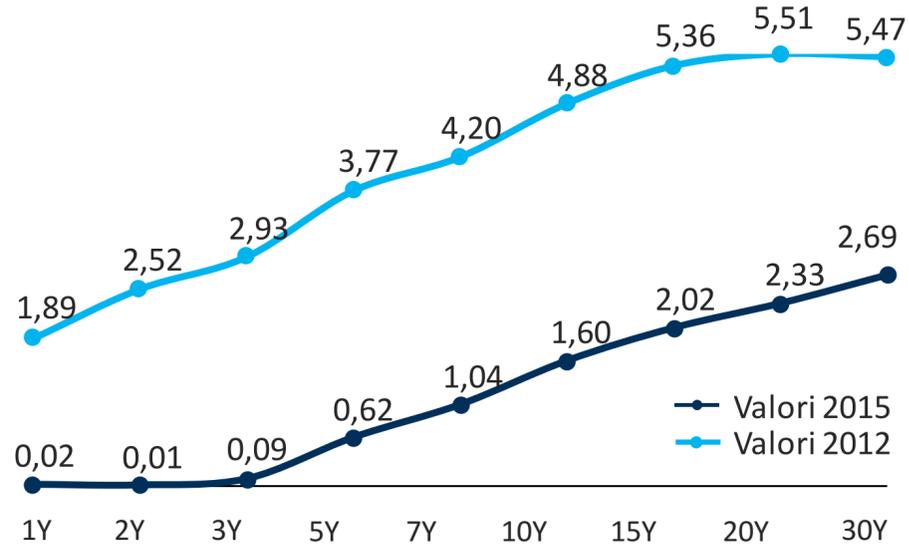


### MERCATI AZIONARI

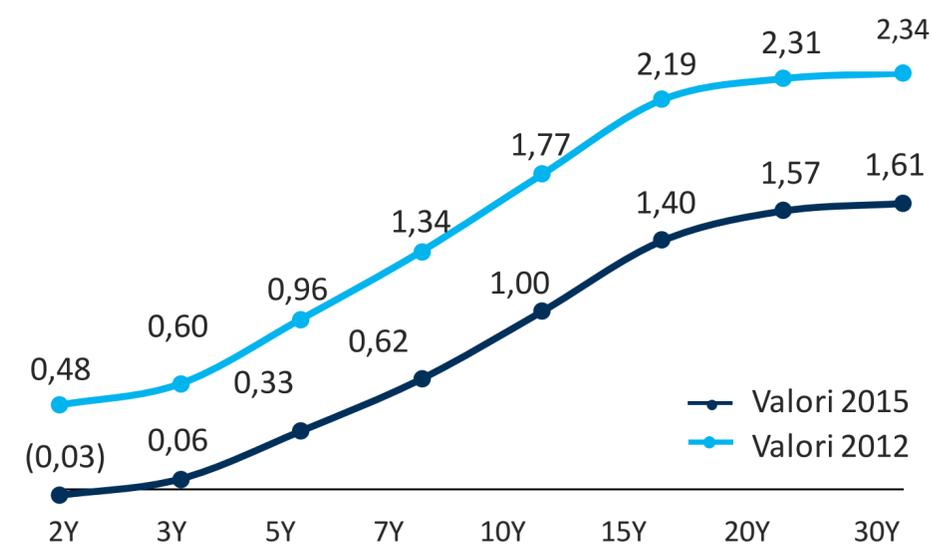
Riparametrati base 100 al 31/12/2012



### TASSI GOVERNATIVI ITALIANI(%)



### CURVA EUROSWAP (%)



# ANDAMENTO DEL MERCATO ASSICURATIVO DANNI E VITA

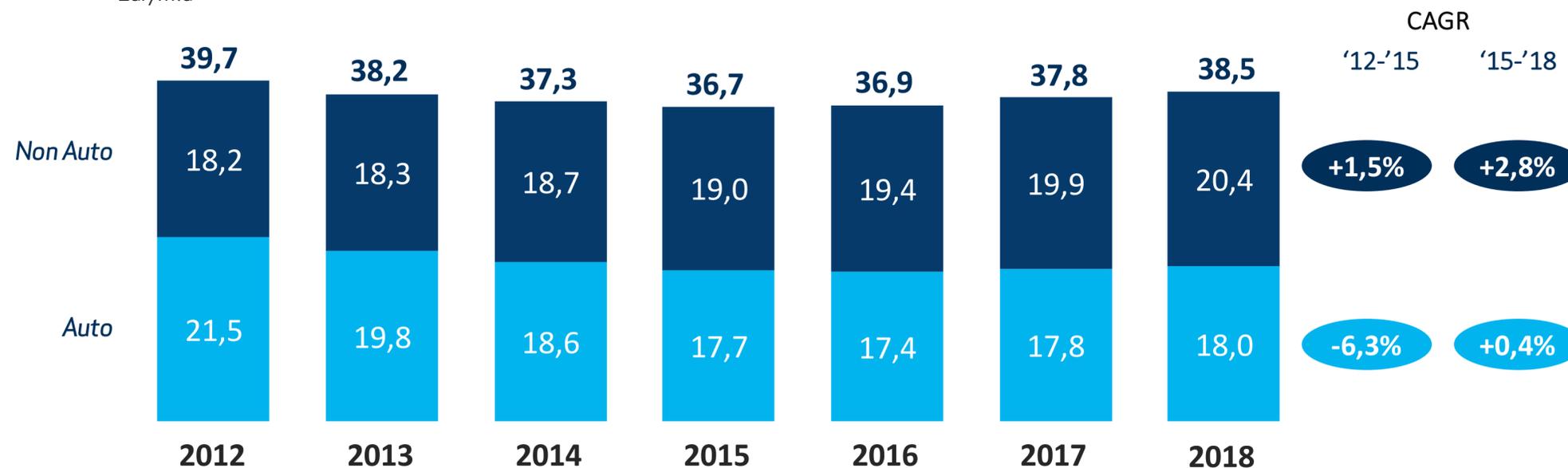
## DANNI E VITA

Raccolta Auto stabile dopo un triennio "deflattivo", incremento del Non Auto e Vita



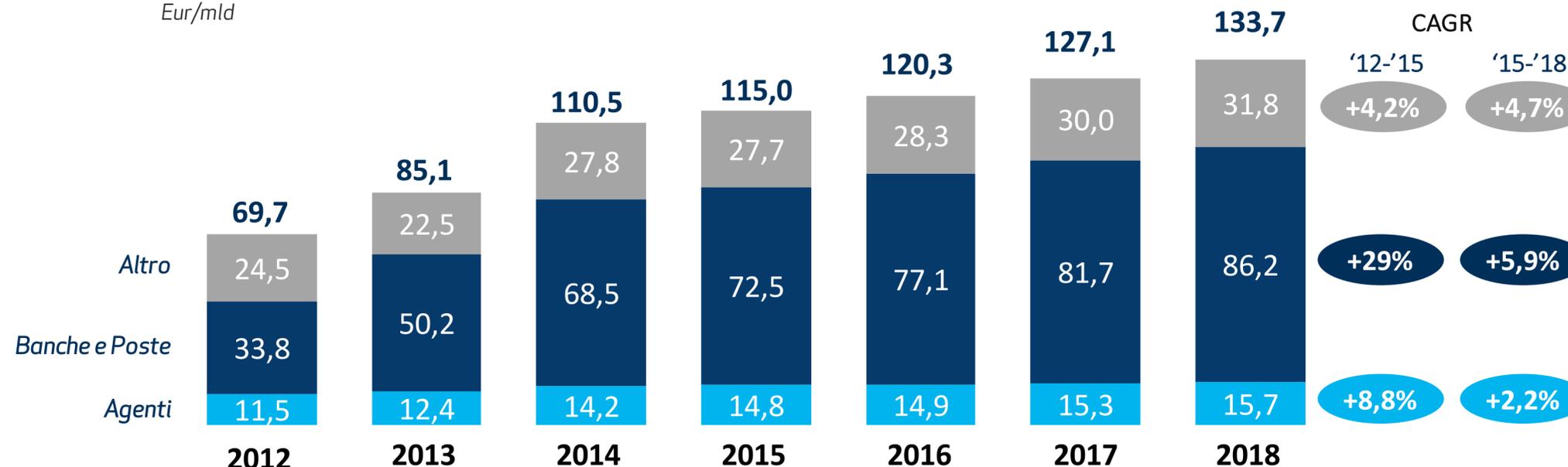
### RACCOLTA DANNI

Eur/mld



### RACCOLTA VITA

Eur/mld



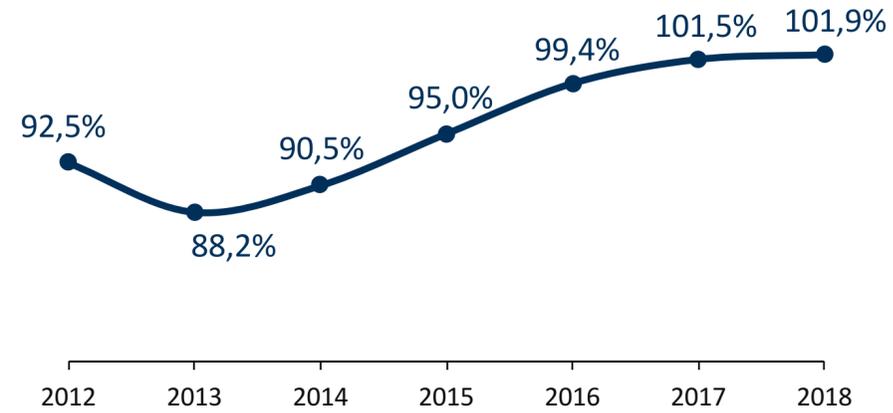
Fonte: previsioni di primari istituti di ricerca previsionali

# ANDAMENTO E PREVISIONI DEL MERCATO ASSICURATIVO

## MARGINALITÀ AUTO

Redditività Auto in deterioramento per trend di decrescita del premio medio e di aumento della frequenza sinistri

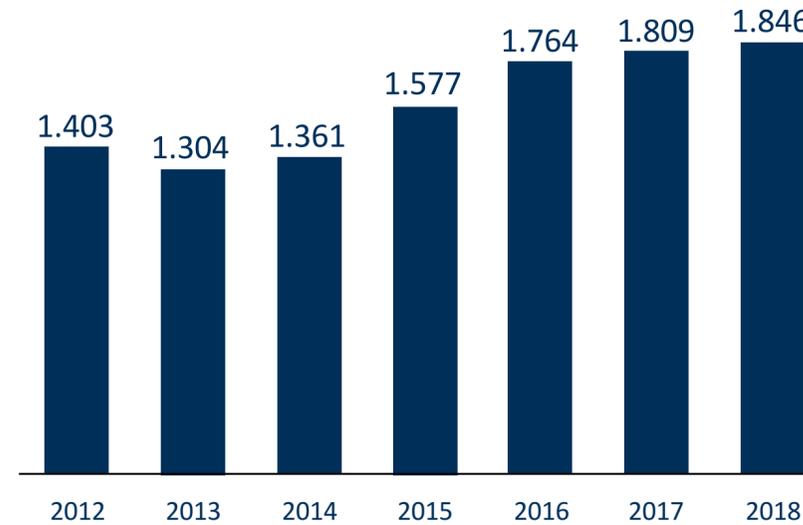
COMBINED RATIO LAVORO DIRETTO RCA



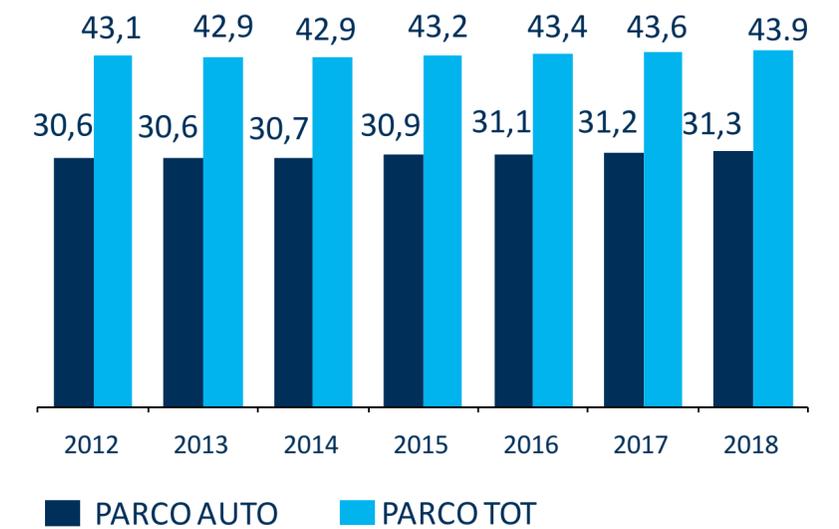
PREMIO MEDIO RCA (var. %YoY)



IMMATRICOLAZIONI AUTO (000)



PARCO CIRCOLANTE (mln)



## SFIDE E OPPORTUNITÀ

Il contesto competitivo richiede per il sistema assicurativo una nuova "Agenda per il cambiamento"

### AUTO

- - 16% di Premio Medio 2015 vs 2012
- Nel 2015 ripreso il trend di aumento della frequenza

- Efficienza nella **liquidazione sinistri**
- Razionalizzazione **costi**
- Differenziazione con **pricing e servizi**

### NON AUTO E VITA

- + 1,4 Mld di crescita prevista al 2018 per Danni Non Auto e circa + 20 Mld nei Rami Vita

- Mercato "di offerta" che richiede approccio per cliente, specializzazione e professionalità

### CLIENTI E TECNOLOGIA

- Nuovi bisogni assicurativi e di servizio (salute e welfare) e richiesta di fruizione e iterazione abilitata da **tecnologia**

- Investimenti in **tecnologia, Innovazione e competenze**
- Evoluzione dei **processi commerciali** di compagnia e agenzia



PIANO INDUSTRIALE

# PARTE 3

LA STRATEGIA  
PER IL FUTURO

Unipol  
GRUPPO

UnipolSai  
ASSICURAZIONI

## DA DOVE PARTIAMO

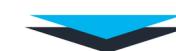
	<b>Unipol</b> GRUPPO	<b>UnipolSai</b> ASSICURAZIONI
	<b>2015</b>	<b>2015</b>
Asset <sup>1</sup>	62,0 mld	53,0 mld
Raccolta premi	16,5 mld	14,0 mld
Riserve tecniche vita	46,6 mld	40,3 mld
Solvency II ratio	150%	190%
Numero di agenzie	3.484	3.484
Numero di filiali bancarie	4.991 <sup>2</sup>	1.906 <sup>3</sup>

<sup>1</sup> Inclusi investimenti immobiliari

<sup>2</sup> Filiali bancarie Unipol Banca e rete distributiva Arca Vita (Gruppo BPER e BPSO, altre banche) oltre a reti relative ad accordi di bancassicurazione di UnipolSai

<sup>3</sup> Rete distributiva Popolare Vita (Gruppo Banco Popolare), BIM Vita (Banca Intermobiliare)

Il **Gruppo Unipol** vuole rafforzare la propria Leadership sul mercato Danni facendo leva sui **propri elementi distintivi**:



- capillarità e professionalità delle nostre agenzie private e societarie
- offerta assicurativa attraverso il governo diretto ed integrato dei processi di servizio contigui al *core business*
- presenza su tutti i principali segmenti di mercato e canali distributivi
- capacità di cogliere le opportunità abilitate dall'evoluzione della tecnologia e dei mercati di riferimento attraverso investimenti ed innovazione

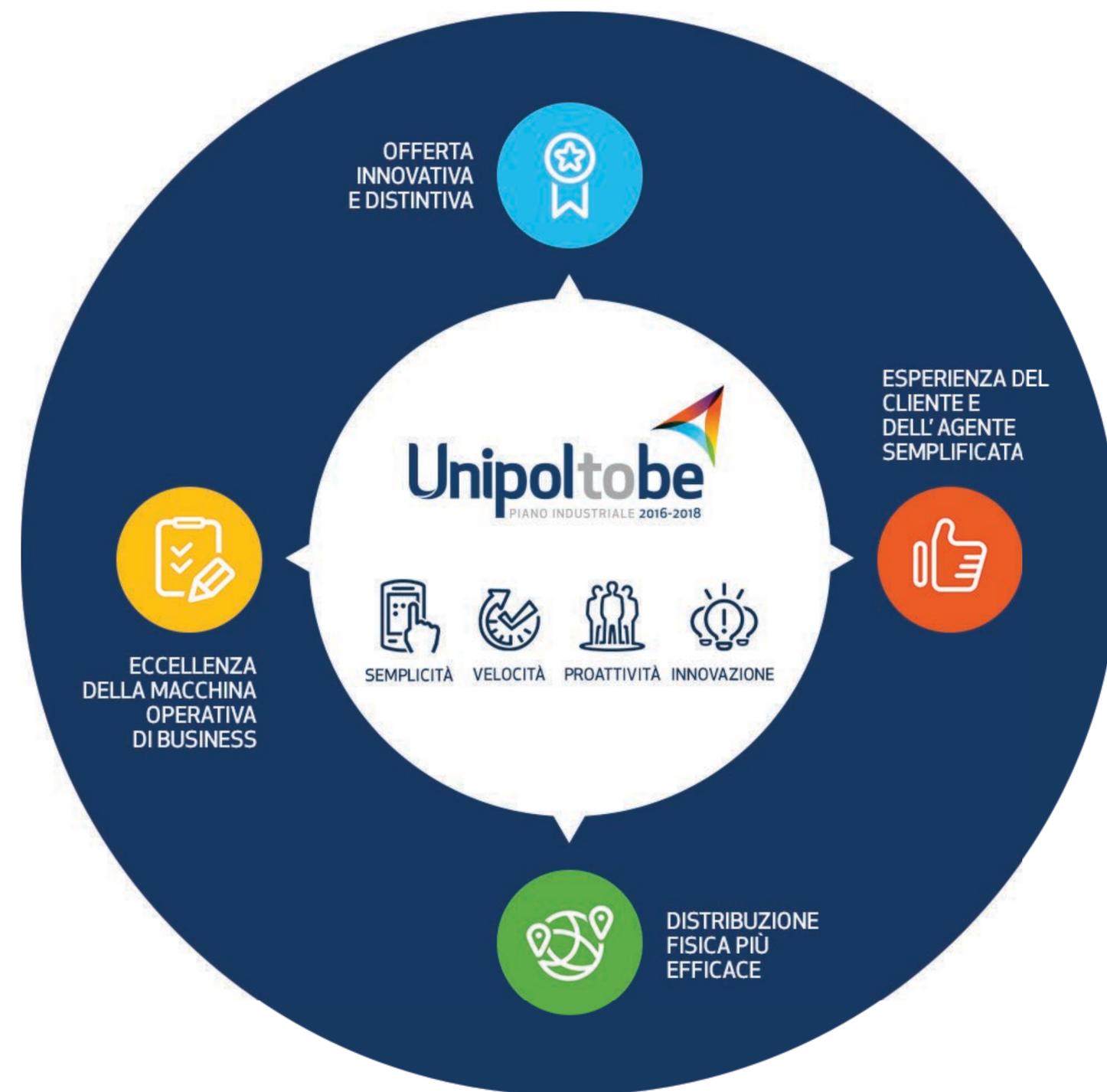
## LA STRATEGIA 2016 - 2018

### ORIENTAMENTI STRATEGICI E KEY DRIVERS

**Unipol**  
GRUPPO

**UnipolSai**  
ASSICURAZIONI

Strategia focalizzata su *core business* assicurativo  
valorizzando le eccellenze del  
Gruppo





## OFFERTA INNOVATIVA E DISTINTIVA

### PRODOTTI



Rafforzamento della leadership nel comparto Auto e nuova offerta dedicata alle esigenze di protezione dei bisogni di Salute, Previdenziali e di Investimento

**+500.000**

Nuovi clienti Auto

**+8%**

Crescita su raccolta Non Auto Retail e PMI dal '15 al '18

**+3%**

Incremento quota di mercato malattia dal '15 al '18 (dal 23% al 26%)

**>30%**

% raccolta Ramo III al 2018



### AUTO

#### **Offerta innovativa e pricing dinamico**

innovazione nelle garanzie offerte e nei servizi di assistenza e utilizzo dei Big Data, delle informazioni telematiche e degli algoritmi di *machine learning*

### NON AUTO

Estensione all'offerta Non Auto per Retail e aziende del **modello di servizio** realizzato su Auto basato su **riparazione in forma specifica e assistenza** integrati con **telematica**

### SALUTE

**Evoluzione dell'integrazione del modello specialistico e di eccellenza di UniSalute facendo leva sulla rete agenziale e bancaria**

- nuove partnership con il settore pubblico
- prevenzione e diagnosi legati alla cronicità (wearable devices)
- Focus su segmenti di clientela PMI (medie e piccole collettive) e Retail facendo leva sulla rete agenziale

### VITA

- **Nuova offerta previdenziale integrata con servizi di protezione e assistenza**
- **Orientamento del mix di portafoglio sul Ramo III e multiramo**
- **Focus su redditività**, riduzione della struttura dei minimi garantiti nei Prodotti di Ramo I



## OFFERTA INNOVATIVA E DISTINTIVA

### SERVIZI



	2015	2018
Canalizz.ne sinistri AP&B	29,4%	40%
Canalizz.ne sinistri MyGlass	59,0%	75%
Premi finanziati Finitalia	700 mln	~1 mld

~ 20 mln

Beneficio cumulato nel triennio '16-'18 derivante da canalizzazione sinistri

~ 5 p.p.

Maggiore *retention* clienti finanziati

## RIPARAZIONE

### → Riparazione diretta

- oltre 2,5 mln di polizze Auto con servizio di riparazione diretta
- oltre 180.000 sinistri Auto e cristalli gestiti nel 2015
- 69% di NPS su *network* AP&B e 78% per MyGlass

## AMPLIAMENTO SERVIZI DI RIPARAZIONE E ASSISTENZA

### → Estensione dei servizi offerti dal network AP&B anche per la manutenzione ordinaria del veicolo

### → Attivazione nuovi servizi legati alla riparazione dei cristalli presso i centri MyGlass

### → Estensione al Non Auto (casa, commercio e PMI) del servizio di riparazione in forma specifica integrato da servizi di assistenza

## EVOLUZIONE SERVIZI DI FINANZIAMENTO

### → Estensione del servizio di finanziamento ai prodotti Non Auto e Vita

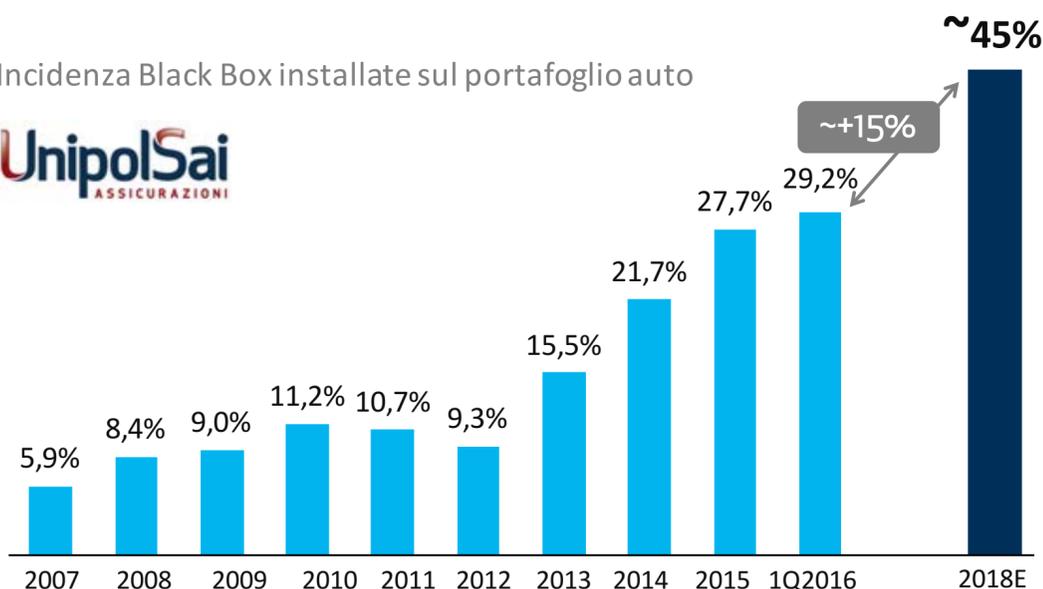
### → Finanziamento del costo della riparazione del veicolo per gli assicurati del Gruppo in caso di sinistro con torto totale o parziale e per le spese di sostituzione cristalli



## OFFERTA INNOVATIVA E DISTINTIVA

### TELEMATICA

Incidenza Black Box installate sul portafoglio auto



~ 100 mln

Investimenti previsti nel triennio 2016 – 2018 in AlfaEvolution

~ 45 mln

Beneficio cumulato nel triennio su internalizzazione modello di servizio

~ 50 mln

Beneficio cumulato nel triennio su costo sinistri per utilizzo dati Box



## SERVIZI

→ **Integrazione dell’offerta con servizi di assistenza/soccorso e manutenzione/riparazione**

attraverso servizi telematici per ogni esigenza dei clienti: motor, casa/commercio (smart home), personali (“salute connessa”)

→ **Nuovi servizi innovativi “real time” personalizzati sulle esigenze dei clienti**

Analytics evoluti e “intelligenza” per valorizzazione delle informazioni a fini assicurativi, commerciali, di servizio e gestionali

→ **AlfaEvolution Technology come supporto all’evoluzione telematica per UnipolSai e le altre società del Gruppo**

La nuova società rappresenta il centro di eccellenza per evoluzione tecnologie legate alla telematica

## INTERNALIZZAZIONE DEL MODELLO DI SERVIZIO





## OFFERTA INNOVATIVA E DISTINTIVA

UNA STORIA DECENNALE DI  
CONTINUA INNOVAZIONE  
NELL'OFFERTA ASSICURATIVA

**2003**  
Sperimentazione  
*UniBox* auto

**2008**  
Avvio Auto  
Presto & Bene

**2010**  
*KMSicuri* con *UniBox* easy  
(autoinstallante), full e top

**2013**  
Campagna tasso zero  
attraverso i servizi *Finitalia*

**2014**  
Ricostruzione  
dinamica del crash

**2016**  
*KM&Servizi* con  
servizio *Voice*  
(*Bodyguard*, *car  
finder*, *speed limit*)

Nuovi dispositivi più precisi, Real Time crash reconstruction, capacità di proporre risoluzione del sinistro al perito in *real time*

Nuove soluzioni telematiche per casa, commercio e salute

Integrazione tra potenzialità device, assistenza e società di servizi

2003-2010

2011-2015

2016-2018

**2005/2006**  
Avvio  
Commercializzazione  
*UniBox* auto

**2012**  
Arricchimento  
*KMSicuri* con  
tariffazione per tipo  
strada e fascia oraria

**2013**  
Digitalizzazione  
Servizi *UniSalute*  
(Web/App)

**2015**  
Sperimentazione  
*Black Box* Casa

Estensione *KM&Servizi*  
a moto, flotte

**2010**  
Geolocalizzazione  
sinistri su mappe  
statiche

Avvio  
*MyGlass*

**2016:**  
*AlfaEvolution*, nuovo  
Provider telematico  
*UnipolSai*

Evoluzione servizio di  
assistenza



## ESPERIENZA DEL CLIENTE E DELL'AGENTE SEMPLIFICATA

---

Semplificare l'esperienza del cliente, anche attraverso l'attivazione della multicanalità mettendo al centro la nostra rete agenziale

---

### GESTIONE CLIENTE

- **Ricerca online 24/7 semplice e veloce della soluzione assicurativa e dell'agenzia di riferimento** tramite sito web di Compagnia o di Agenzia integrato con quello di Compagnia
- **Gestione integrata da parte di compagnia e agenzia delle informazioni del cliente su sistema CRM**

### ANALISI DEI BISOGNI

- **Analisi della situazione del cliente e dei suoi bisogni assicurativi, anche in mobilità** per costruzione proposta assicurativa supportata da strumenti specifici per Persone e Aziende

### VENDITA

- **Emissione semplificata dell'offerta assicurativa**
- **Sottoscrizione contratto elettronico in mobilità**

### PAGAMENTO E GESTIONE

- **Pagamento elettronico** in Agenzia con *device* POS, in mobilità con *device* MPOS
- **Digitalizzazione dei processi amministrativi di gestione del contratto anche con *home insurance***



## DISTRIBUZIONE FISICA PIÙ EFFICACE



	2015
Numero Punti Vendita	~ 8.300
Numero Agenti	~ 5.000
Numero Subagenti	~ 16.000
% copertura comuni italiani <sup>1</sup>	~ 80%

~ 10 mln

Investimenti per *rebranding* delle agenzie UnipolSai

## RIASSETTO STRATEGICO

- **Rete agenziale - centro strategico del Piano Industriale** obiettivi di valorizzazione del presidio territoriale anche attraverso l'ottimizzazione della presenza dei punti di vendita
- **Consolidamento della rete** finalizzato all'incremento della produttività e capacità aziendale

## SPECIALIZZAZIONE

**Efficientamento del modello organizzativo di agenzia come variabile critica per garantirne competitività e sostenibilità economica**

- Supporto a formazione, crescita professionale e specializzazione della forza vendita su segmenti di clientela
- sviluppo dei clienti Affluent, tramite offerta Vita e RE consulenziale (obiettivo di ~350 *Consulenti Family Welfare*)
- sviluppo del segmento PMI e Small Business (obiettivo di ~450 *Business Specialist PMI*)

## REBRANDING

- **Rafforzamento identità brand UnipolSai sul territorio** tramite nuovi elementi di riconoscibilità



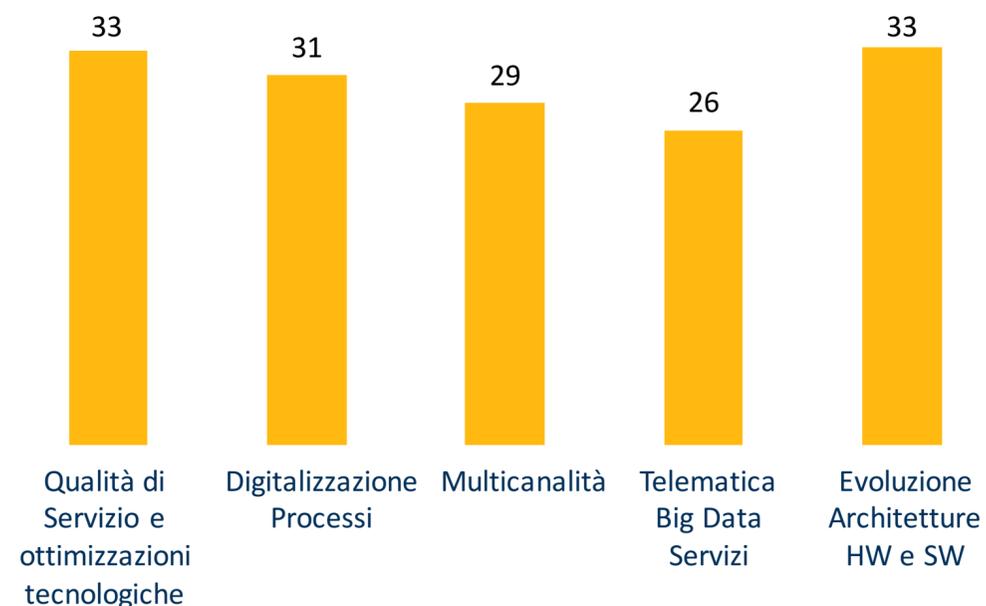
<sup>1</sup> Calcolata in base alla numerosità degli abitanti (dati 2014) residenti nei comuni italiani con presenza di almeno un punto vendita di UnipolSai



## ECCELLENZA DELLA MACCHINA OPERATIVA DI BUSINESS

### PROCESSI E IT

CUMULATO INVESTIMENTI IT NEL TRIENNIO 2016 - 2018 (MLN €)



~ 150 mln

Importi cumulado degli investimenti in IT nel triennio 2016 - 2018

### PROCESSI LIQUIDAZIONE SINISTRI

Messa regime nuovi processi basati sul nuovo sistema sinistri (*Liquido*) integrato con:

- portale di elaborazione dei dati telematici (*Unico*) e portali proprietari per la gestione dei fiduciari
- processo antifrode innovativo basato su algoritmi proprietari (*Big Data, network analysis*)

### PROCESSI COMMERCIALI E ASSUNTIVI

- Digitalizzazione dei processi distributivi
- Industrializzazione del modello di assistenza alla rete
- Semplificazione e razionalizzazione delle modalità di comunicazione fra Compagnia e Rete Agenziale

### IT

Investimenti a supporto della razionalizzazione dei costi e di importanti programmi di evoluzione del modello di servizio

- Digitalizzazione processi
- Multicanalità
- Telematica, Big Data e Servizi
- Evoluzione architetture hardware e software



## ECCELLENZA DELLA MACCHINA OPERATIVA DI BUSINESS

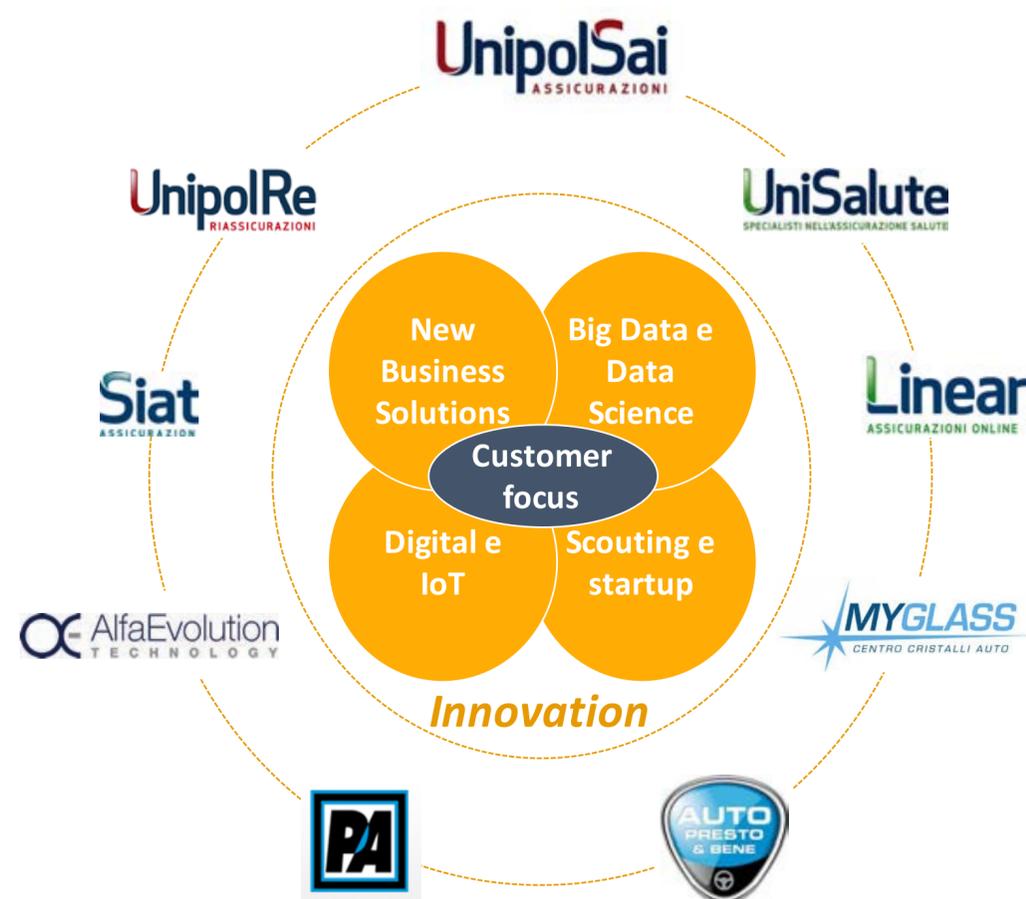
### INNOVAZIONE

### AZIONI

**Il Gruppo Unipol ha creato una struttura dedicata specificamente all'Innovazione**

per sviluppare e accelerare l'innovazione e anticipare un mercato in rapida trasformazione tecnologica che mette al centro il cliente e le sue esigenze

- *piattaforma di sviluppo* di soluzioni innovative assicurative, di servizio e tecnologiche
- *massa critica di nuove competenze* in ambito Advanced Analytics, Big Data, lean prototyping e digitalizzazione
- *strumento di scouting, open innovation e interfaccia* del Gruppo verso il sistema startup e i network di ricerca



### AMBITI

- **New Business Solutions**  
sviluppo soluzioni e servizi personalizzati per il cliente
- **Big Data e Data Science**  
valorizzazione dati interni ed esterni, sviluppo software e soluzioni IT per l'acquisizione e analisi di dati a supporto dell'operatività
- **Digital e Internet-of-Things**  
evoluzione offerta di servizi alla rete agenziale e ai clienti in ottica di integrazione delle componenti tecnologiche innovative

## LA STRATEGIA DI INVESTIMENTO

### FINANZA

Asset Allocation Investimenti Finanziari	2015		2018
	Unipol GRUPPO	UnipolSai ASSICURAZIONI	
Governativi	73%	73%	↘
Corporate	20%	21%	→
Azioni e Fondi	3%	4%	→
Liquidità	4%	2%	→

Investimenti relativi alle compagnie assicurative del Gruppo Unipol, escluse DDOR, Lawrence Life e classe D, partecipazioni in collegate, JV, investimenti in immobili e fondi immobiliari

### Strategia di investimento

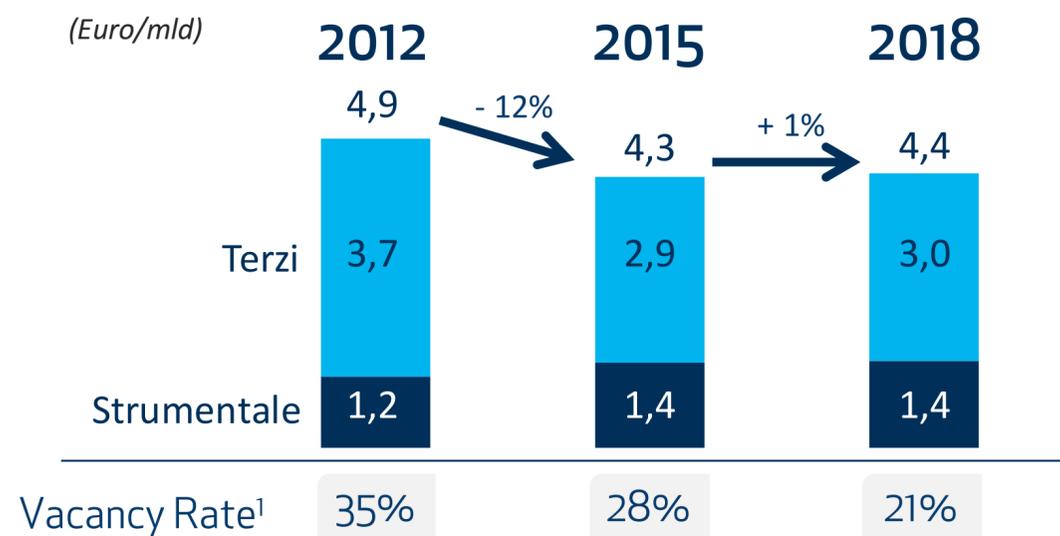
finalizzata a sostenere nel medio e lungo termine in modo strutturale i rendimenti finanziari attraverso delle direttrici che tengono conto anche del bilanciamento rispetto alle metriche *Solvency II*:

- **Governativi**  
diminuzione graduale nell'ambito di una strategia di progressiva diversificazione
- **Corporate**  
incremento selettivo dell'esposizione per allinearsi al portafoglio benchmark Solvency II
- **Azioni e Fondi**  
incremento selettivo dell'asset class anche attraverso investimenti di tipo alternativo
- **Liquidità**  
stabile e adeguata alle esigenze operative delle società del Gruppo

## LA STRATEGIA DI INVESTIMENTO IMMOBILIARE



### MOVIMENTAZIONE PORTAFOGLIO IMMOBILIARE



## GESTIONE PATRIMONIO IMMOBILIARE 2012-2015

**Terminata la fase di gestione "straordinaria"** salvaguardia dell'equilibrio reddituale e finanziario del Gruppo attraverso:

- **razionalizzazione del patrimonio immobiliare nel triennio 2013 - 2015**  
riduzione di circa € 600 mln realizzata attraverso cessione di 130 immobili non qualificanti con rendimento inferiore al 2%
- **Investimenti su immobili strumentali**  
funzionali all'attività di integrazione logistica dei due gruppi sulle principali piazze con benefici in termini di costi a regime liberando 61.000 mq

## LINEE GUIDA 2016-2018

**Valorizzazione e stabilizzazione dell'incidenza del portafoglio immobiliare su totale attivi di Gruppo** aumento della qualità del portafoglio immobiliare attraverso cessioni di immobili con rendimento inferiore al 3% e interventi di riposizionamento di immobili core già in portafoglio, con miglioramento del tasso di vacancy<sup>1</sup> di 7 p.p.

<sup>1</sup> Quantificato sulla base del portafoglio Core e Value Added locabile

## ALTRI BUSINESS ASSICURATIVI



<sup>1</sup> Dati Local GAAP, inclusa raccolta Lawrence Life (POP Vita) e Arca Vita Int (Arca)	2015	2018
Premi POP Vita <sup>1</sup>	3,0 mld	2,7 mld
- di cui Ramo III	1,4 mld	1,4 mld
Premi Arca <sup>1</sup>	1,9 mld	1,6 mld
- di cui Ramo III	0,4 mld	0,7 mld



	2015	2018
Raccolta premi	39 mln	~300 mln
Combined Ratio	75,8%	86,6%

~ 300 mln

Importi cumulato degli investimenti in capitale UnipolRe nel triennio 2016 - 2018



## BANCASSURANCE

- Nel settore della Bancassicurazione Vita e Danni nel triennio 2013 - 2015 il Gruppo ha consolidato risultati di redditività importanti, positivi e stabili
- Oggi presenza di una solida piattaforma in termini di competenze, processi e sistemi IT
- orientamento dell'offerta verso prodotti di ramo III, valorizzando i prodotti multiramo

## RIASSICURAZIONE ATTIVA

**Obiettivo di crescita sui mercati esteri attraverso UnipolRe** facendo leva sulle competenze tecniche e sulle eccellenze del Gruppo Unipol nella telematica

- Dicembre 2014 : costituita a Dublino la società di **Riassicurazione Professionale del Gruppo** e avviata l'operatività nel corso del 2015 dopo ottenimento Rating A da AM Best.
- Offerta in **bundling** con le componenti di servizio e tecnologiche del Gruppo per RCA, property, infortuni, furto e vita

## LA STRATEGIA DI UNIPOL BANCA

		
	2015	2018
Margine di Intermediazione <sup>1</sup>	364 mln	420 mln
Non Performing Loans <sup>2</sup>	3,9 mld	3,3 mld
% di copertura Credito Deteriorato <sup>3</sup>	45%	50%
% di copertura Sofferenze <sup>3</sup>	57%	61%
Costo del Rischio (bps) <sup>2</sup>	173	103

<sup>1</sup> Dati gestionali, individuali

<sup>2</sup> Dati relativi al comparto bancario (inclusa Finitalia)

<sup>3</sup> Dati relativi a Consolidato Gruppo Bancario Unipol Gruppo Finanziario

~ 17 mln

Risparmi di costo a fine piano



## RISULTATI TRIENNIO 2013-2015

Nel corso del triennio 2013-2015, Unipol Banca ha sostenuto importanti sforzi per **l'aumento della base clienti** (circa 100.000 clienti in più) e **avvio di un importante razionalizzazione delle strutture di direzione** (riduzione di circa 150 dipendenti) e **rete** (da 302 a 271 filiali)

## PIANO 2016 - 2018

### Il nuovo Piano Industriale verte su tre direttrici strategiche:

- **Rilancio ricavi commerciali core** con incremento della redditività della clientela privata acquisita e sfruttamento della storica presenza di banca di riferimento per Small Business e PMI
- **ottimizzazione struttura dei costi** attraverso la razionalizzazione dei principali contratti di procurement, razionalizzazione filiali e incentivazione all'esodo per il personale
- **Centralizzazione gestione credito deteriorato** facendo leva sulla creazione, avvenuta a fine 2015, di una struttura dedicata



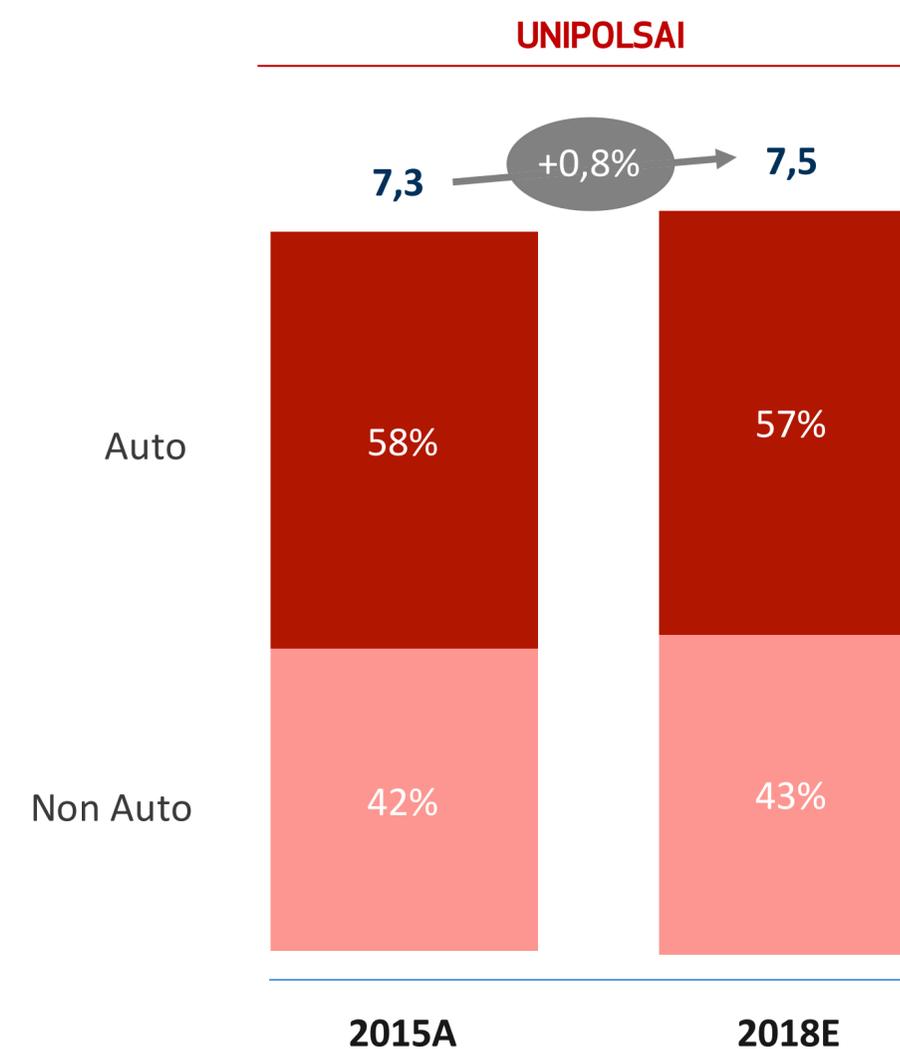
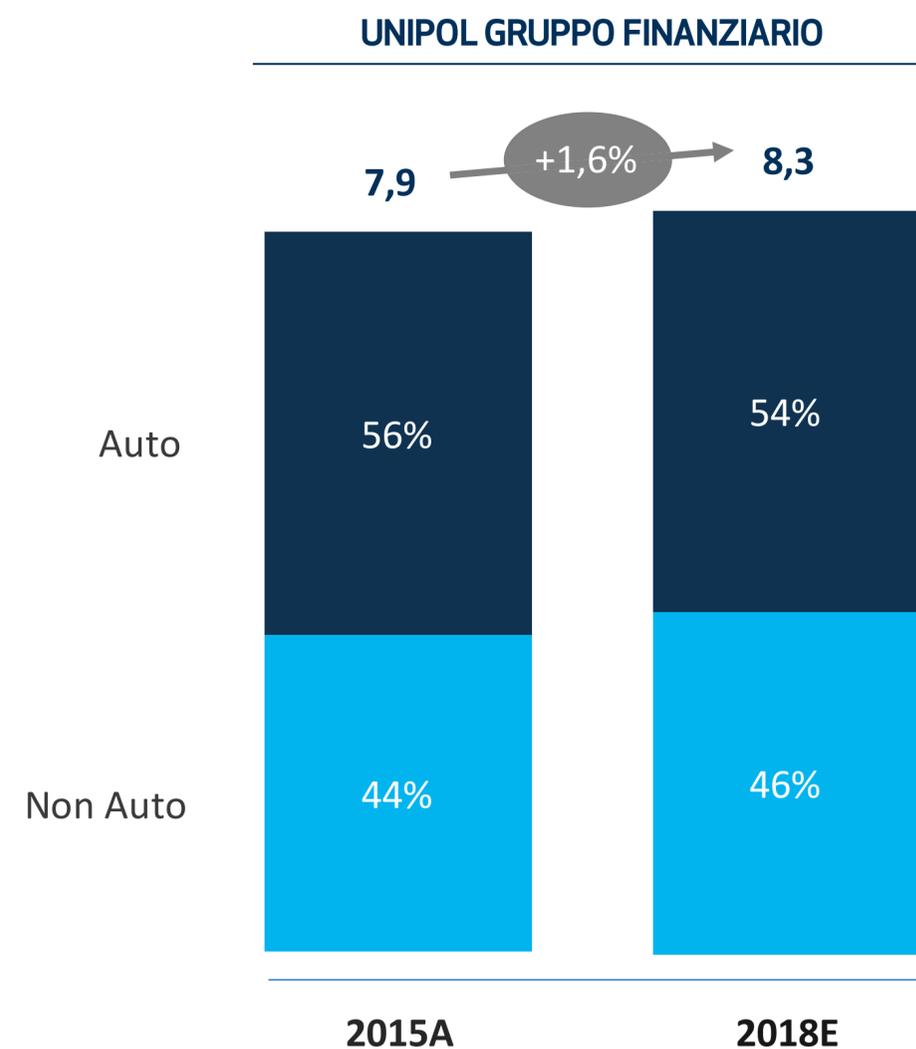
PIANO INDUSTRIALE  
**PARTE 4**  
GLI OBIETTIVI PER IL  
FUTURO

**Unipol**  
GRUPPO

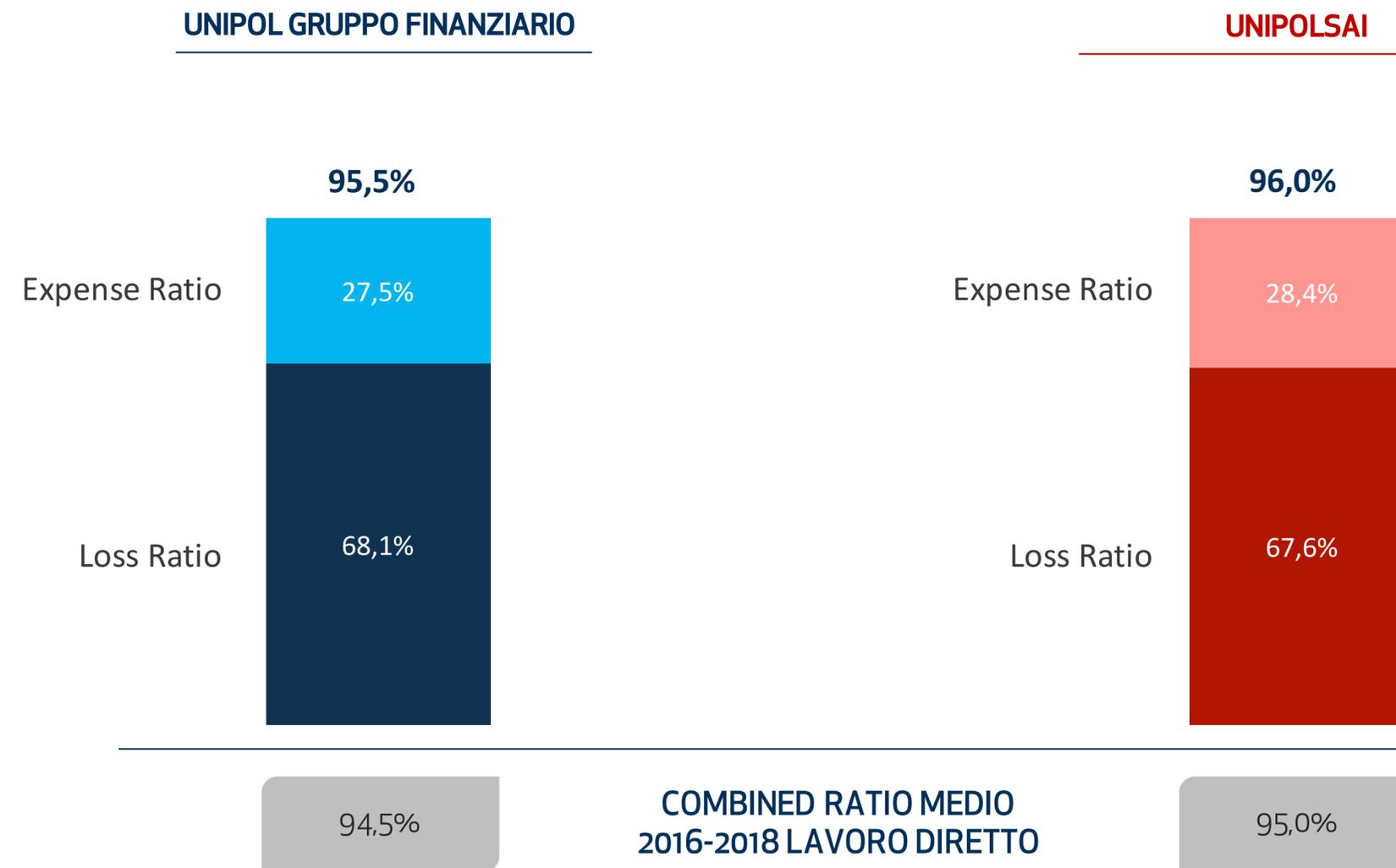
**UnipolSai**  
ASSICURAZIONI

# RACCOLTA PREMI DANNI RACCOLTA PREMI DANNI AUTO E NON AUTO 2015-2018

€mln



**COMBINED RATIO**  
**COMBINED RATIO MEDIO**  
**2016-2018**  
**NETTO RIASSICURAZIONE**

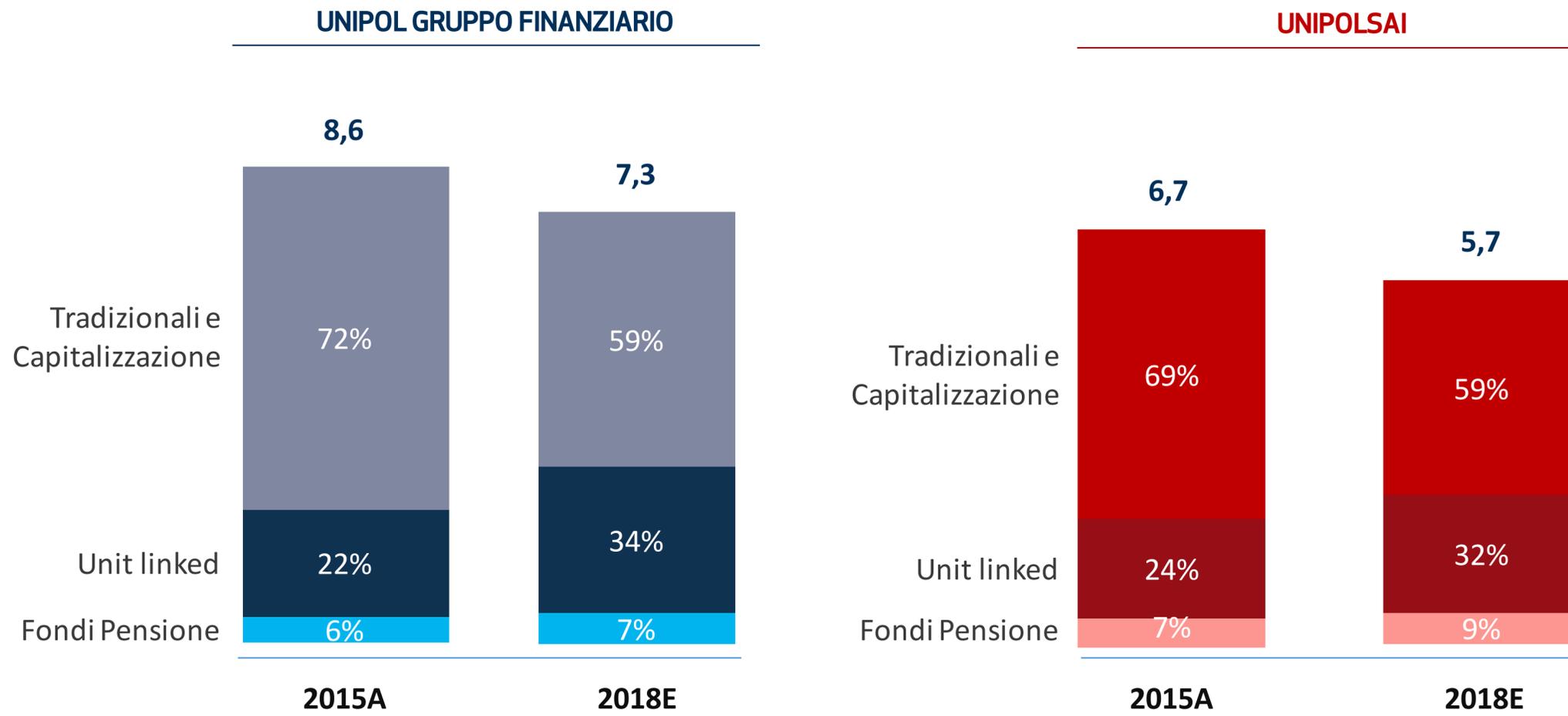


Combined ratio netto riassicurazione: spese di gestione/premi di competenza post riassicurazione + oneri sinistri/premi di competenza post riassicurazione.  
 Combined ratio lavoro diretto: spese di gestione/premi contabilizzati lavoro diretto (ante riassicurazione)+ oneri per sinistri/premi di competenza lavoro diretto (ante riassicurazione).

# PREMI VITA

## PREMI VITA PER TIPOLOGIA DI PRODOTTO

€mln

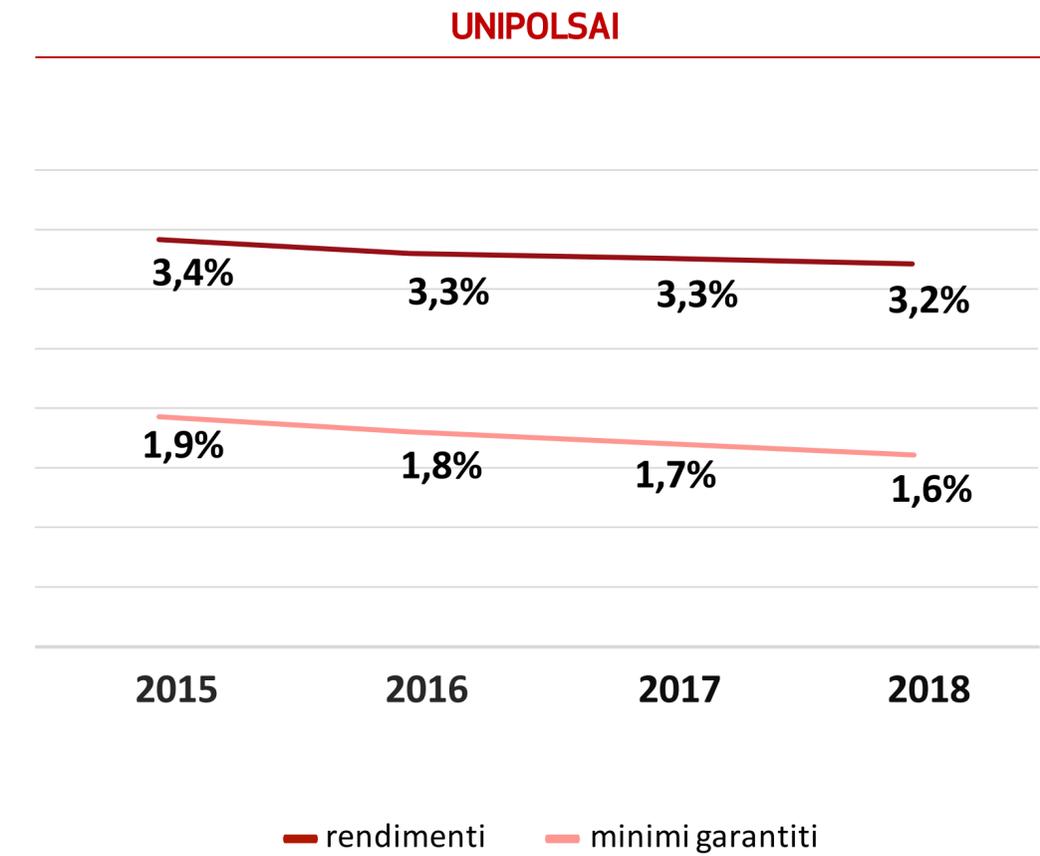
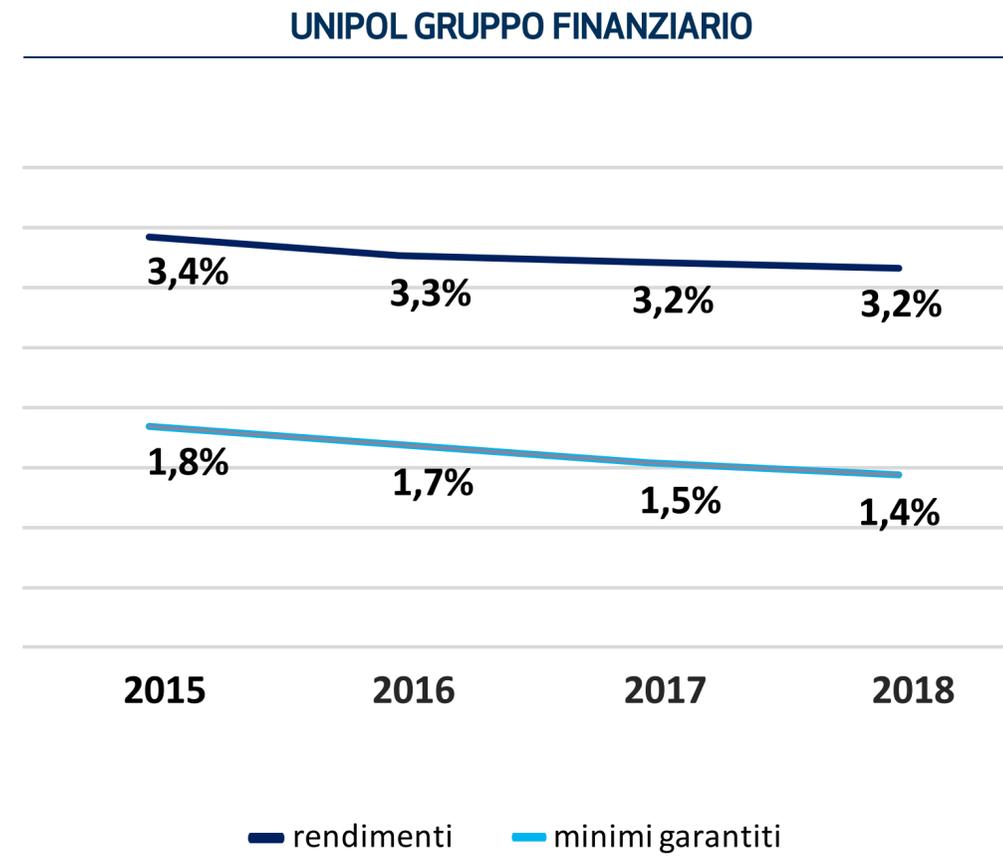


60-70 bps TARGET DI REDDITIVITÀ SULLE RISERVE TECNICHE IN ARCO PIANO\* 60-70 bps

\* risultato lordo Vita / totale riserve Vita

## BUSINESS VITA

### RENDIMENTI GESTIONI SEPARATE E MINIMI GARANTITI



# COST SAVING

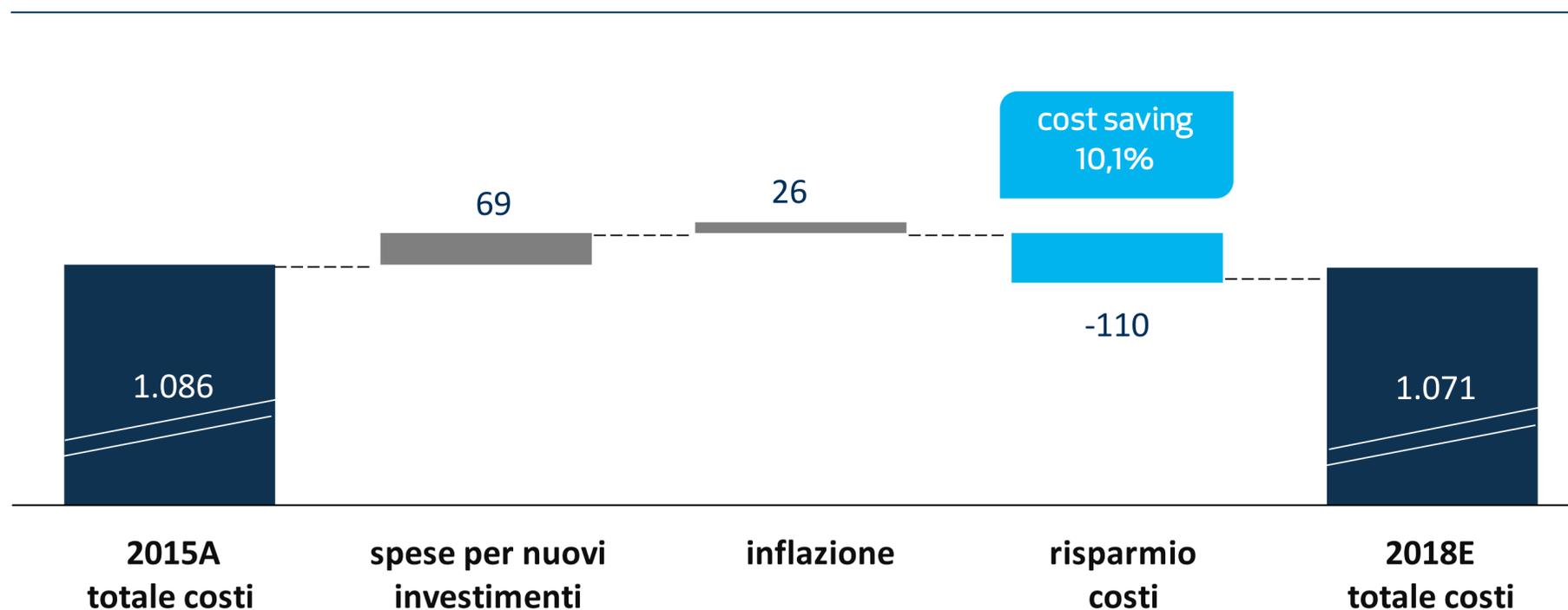
## EVOLUZIONE COSTI 2015-2018

€mln

Principali voci di risparmio:

- 43 €mln** Costi discrezionali
- 32 €mln** Affitti passivi
- 22 €mln** Outsourcing spese IT

UNIPOL GRUPPO FINANZIARIO S.p.A. + UNIPOLSAI S.p.A.

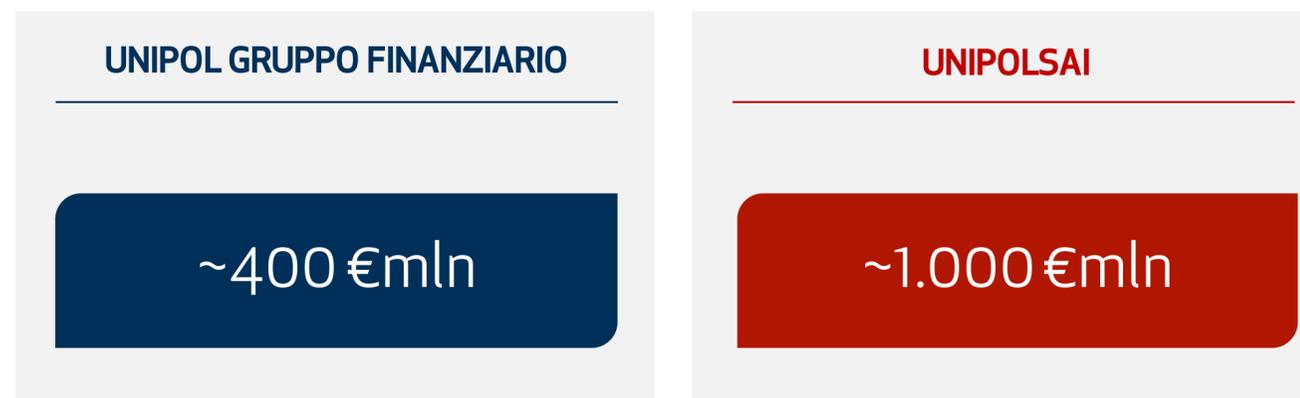


## UTILE NETTO

UTILE NETTO CONSOLIDATO  
CUMULATO 2016-2018\*

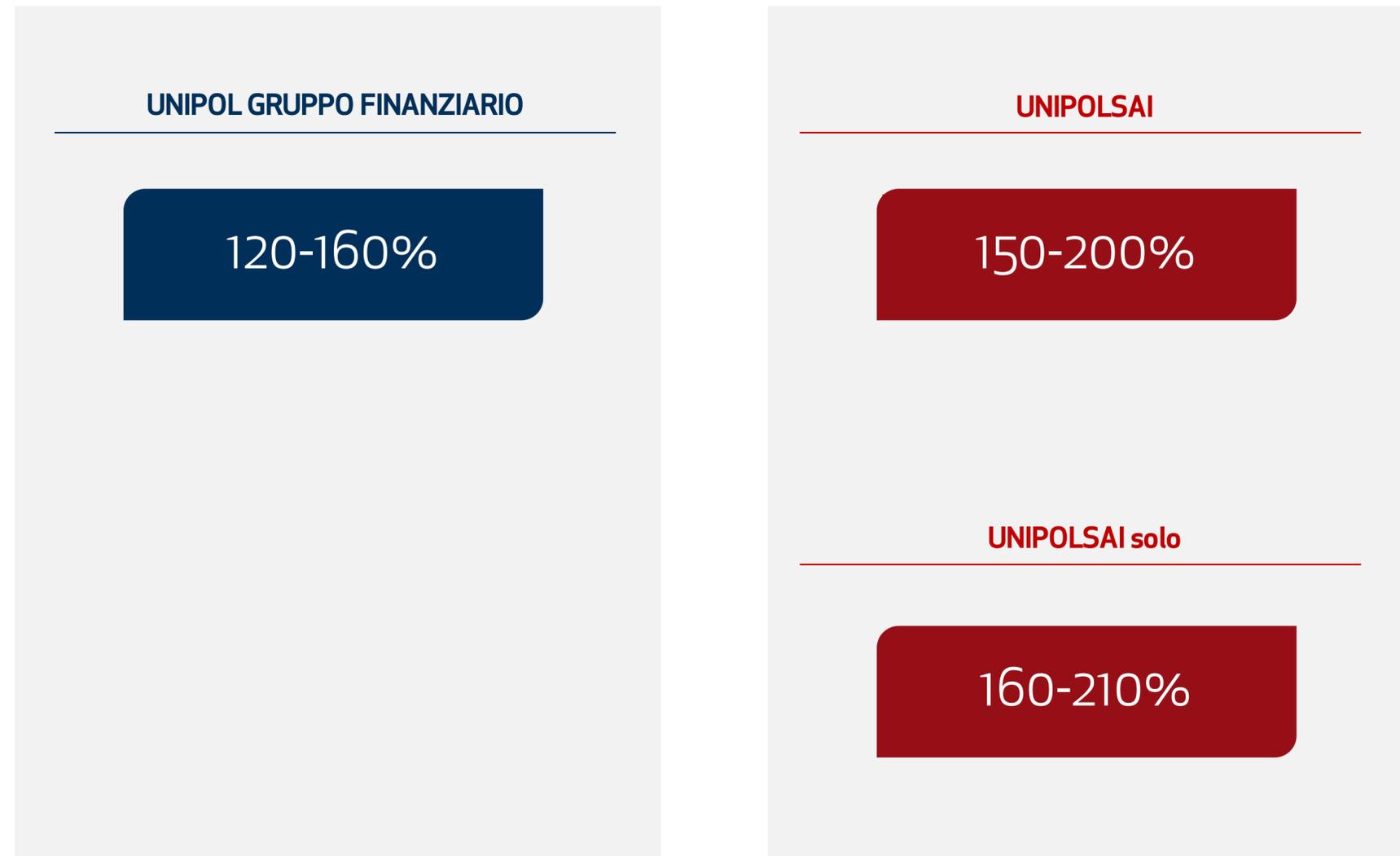


DIVIDEND POLICY  
DIVIDENDI CUMULATI 2016-2018



## SOLVENCY II

### SOLVENCY II RATIO 2016-2018 \*



PIANO INDUSTRIALE

# PARTE 5

CLOSING  
REMARKS

## CLOSING REMARKS

---

## Le sfide del piano 2016-2018

---

Il contesto di  
mercato è  
complesso...

- Redditività tecnica danni in compressione
- Redditività degli investimenti ancora bassa
- Crescita economica ancora debole

... abbiamo  
importanti asset  
su cui puntare...

- Leader in Europa nelle polizze RCA con black box
- Leader in Italia nel business Danni
- La più vasta rete agenziale in Italia

... ma partiamo  
da basi solide...

- Superati i target del piano 2012-2015
- Integrato con successo il Gruppo Fondiaria-Sai
- Semplificata la struttura societaria e del capitale

... è iniziato a  
cambiare il  
nostro futuro

- Lanciati nuovi prodotti auto con alto contenuto di servizi
- Creata AlfaEvolution, per la gestione delle black box e dei big data
- UniSalute, Finitalia, APB, MyGlass, nostre società core per fornire servizi e garantire risparmio nei costi di liquidazione

## CLOSING REMARKS

---

### Le sfide del piano 2016-2018

---

RAFFORZARE LA  
LEADERSHIP SUL  
MERCATO  
ASSICURATIVO  
ITALIANO

- +500.000 unità il numero di clienti auto
- + 8% di crescita su raccolta Non Auto, Retail e PMI
- +3% quota di mercato nel business salute (UniSalute)
- Combined ratio medio 95,5% (Unipol) e 96,0% (UnipolSai)
- 50 €mln di risparmio sul costo dei sinistri, grazie ai dati delle black box
- 30% raccolta premi su prodotti di ramo III

GARANTIRE UNA  
REDDITIVITA'  
SOSTENIBILE NEL  
TEMPO

- Utili complessivi tra 1,5 e 1,7 €mld di euro (Unipol consolidato)
- Utili complessivi tra 1,4 e 1,6 €mld di euro (UnipolSai consolidato)
- Dividendi complessivi per 400 €mln (Unipol)
- Dividendi complessivi per 1 €mld (UnipolSai)
- Solvency II range 120-160% (Unipol consolidato)
- Solvency II range 150-200% (UnipolSai consolidato)



# SOLVENCY II



## PREMESSA METODOLOGICA

- In relazione al nuovo regime di vigilanza prudenziale Solvency II, entrato in vigore dal 1° gennaio 2016, si ricorda che la Società è stata autorizzata dalla competente Autorità di Vigilanza (IVASS) all'utilizzo dei parametri specifici dell'impresa (Undertaking Specific Parameters - USP) per i rischi tecnico-assicurativi Danni e Salute. L'utilizzo degli USP consente all'intero Gruppo – nell'attesa di poter applicare il Modello Interno per il quale proseguono le attività di pre application – di meglio cogliere il proprio profilo di rischio, permettendo così una più efficace gestione del capitale.
- I risultati Solvency II di seguito riportati tengono conto dell'applicazione del c.d. Volatility Adjustment (VA) il cui valore al 31 dicembre 2015 era pari a 22 bps; nelle analisi di sensitività effettuate è stata stimata la variazione di tale valore negli scenari richiesti.



## PERCORSO DEL GRUPPO UNIPOL VERSO SOLVENCY II

### 2010

- Avvio del Progetto Solvency II
- Partecipazione attiva al processo di adozione di Solvency II a livello europeo

AVVIO PROGETTO  
SOLVENCY II

### 2013

- Integrazione delle Compagnie del Gruppo Fondiaria-SAI a livello di sistemi e processi
- Progettualità specifiche in ambito data quality
- Avvio pre-application del modello interno parziale

ACQUISIZIONE E  
INTEGRAZIONE FONDIARIA-SAI

### 2014-2015

- Richiesta ad Ivass di utilizzo degli USP per la determinazione del requisito di capitale
- «Fine tuning» del modello interno parziale
- Utilizzo del modello interno parziale anche in ambito operativo (es. strategia riassicurativa)
- Adozione di tutte le policy di gestione operativa in ottica Solvency II

PRE APPLICATION

### 2016

- Autorizzazione di Ivass all'utilizzo degli USP per la determinazione del requisito di capitale a partire dall' 1/1/2016
- Completamento della richiesta per l'utilizzo del modello interno parziale ai fini regolamentari

INTRODUZIONE  
SOLVENCY II

### 2017

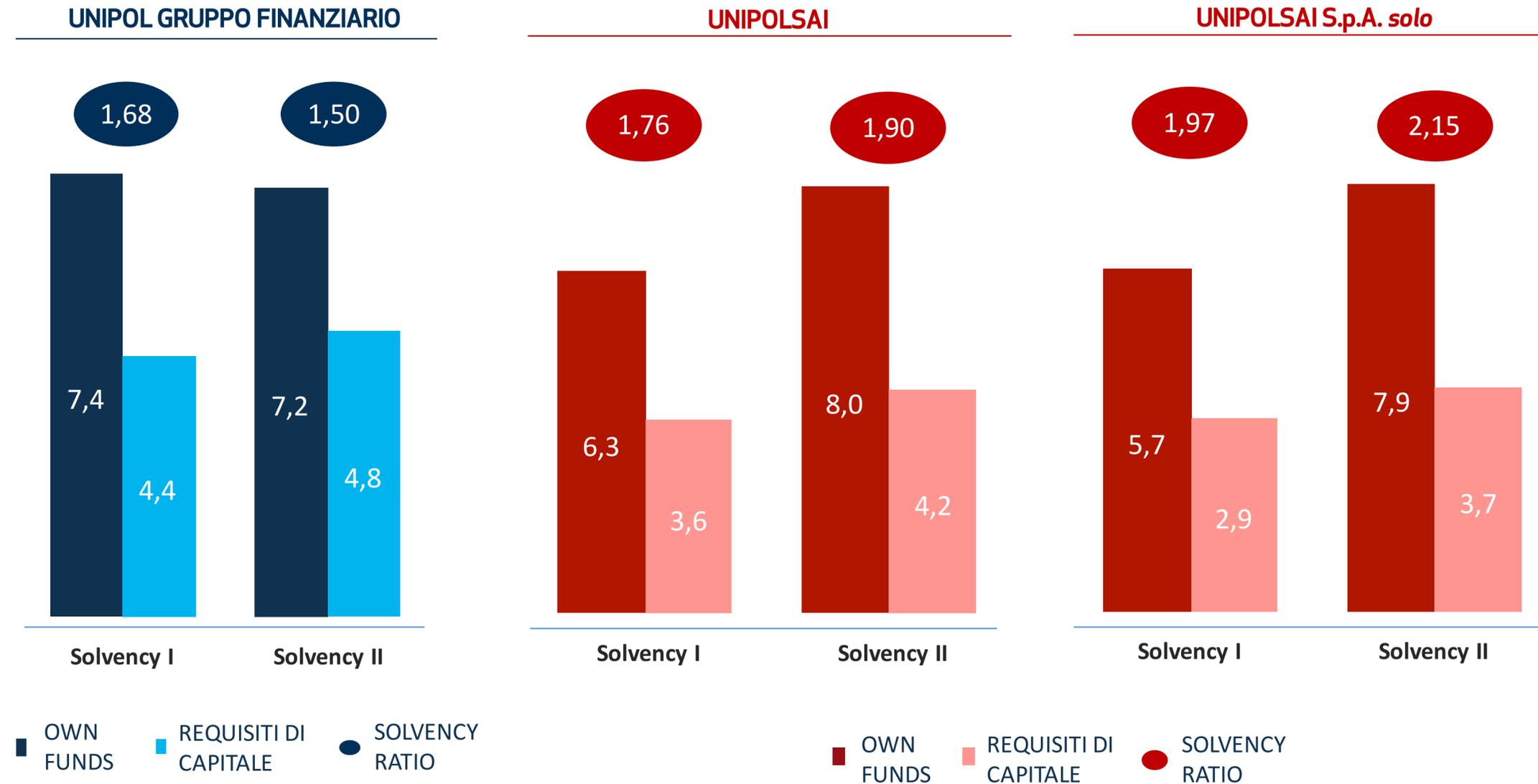
- Utilizzo del modello interno parziale ai fini regolamentari

MODELLO  
INTERNO

# SOLVENCY I vs SOLVENCY II

## RATIO, REQUISITI DI CAPITALE E OWN FUNDS 31/12/2015

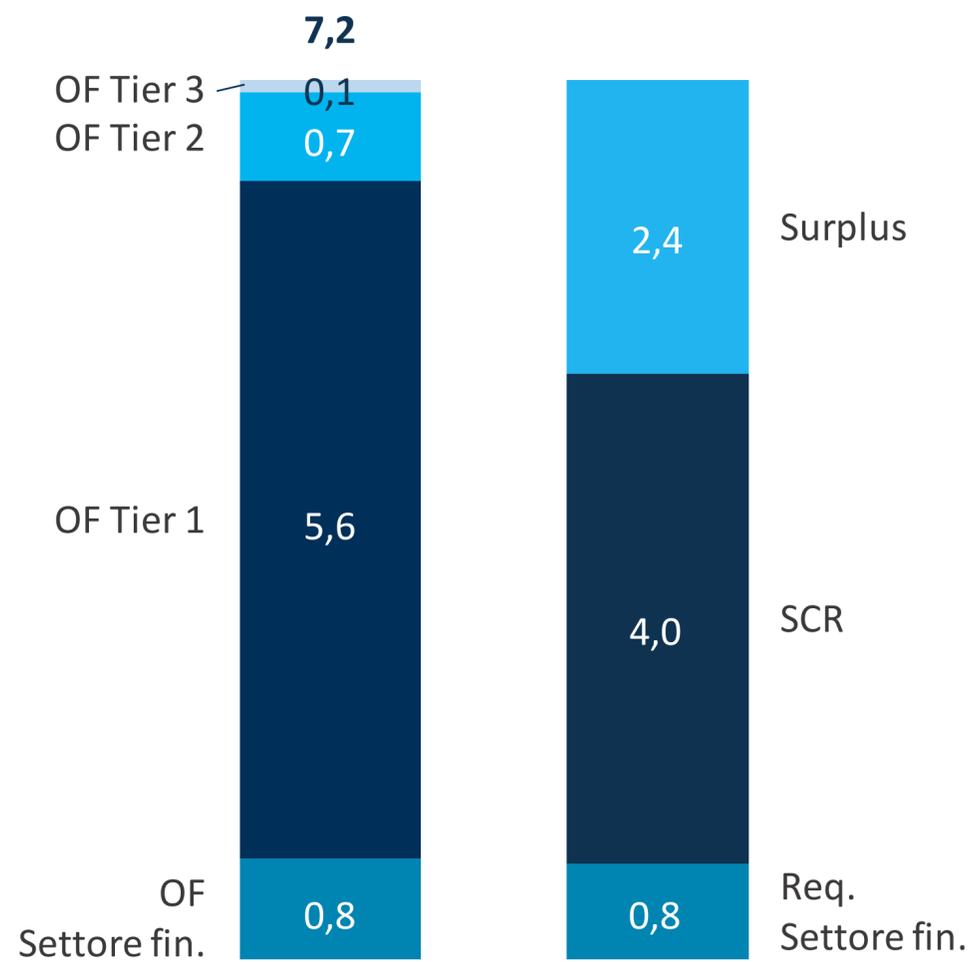
€mlrd



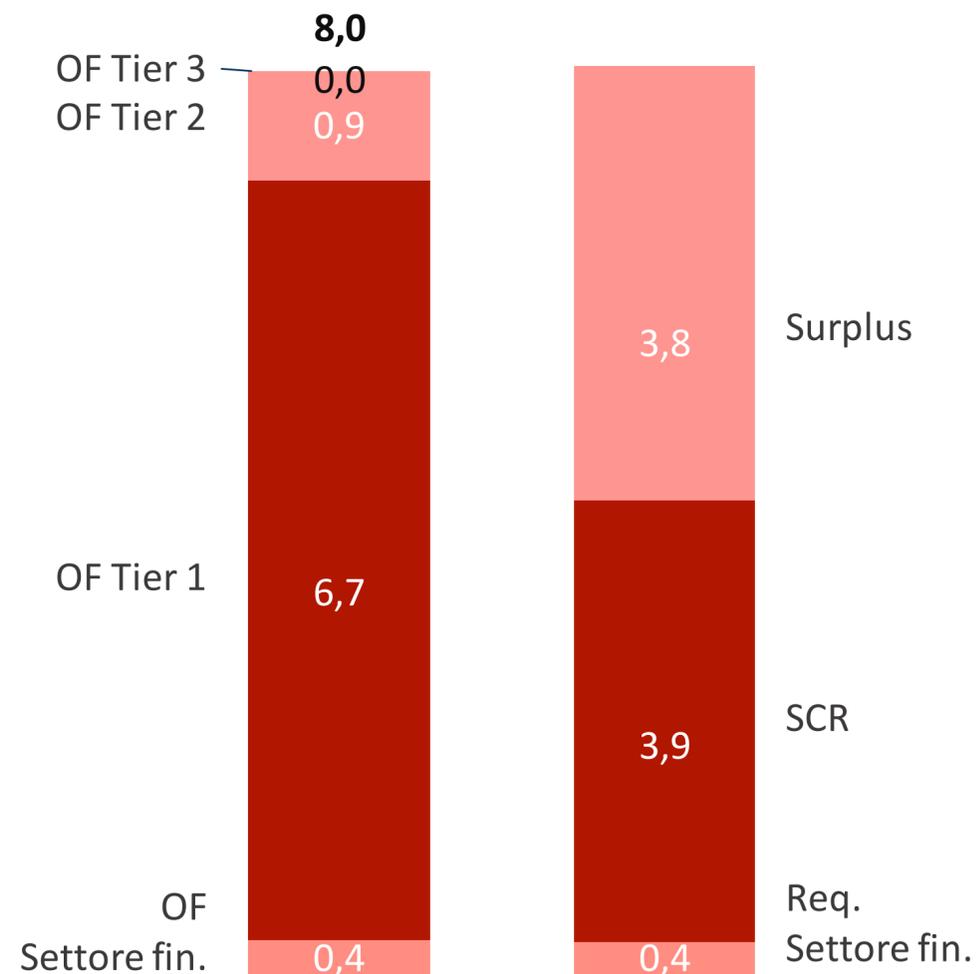
# SOLVENCY II RATIO 31/12/2015

€mln

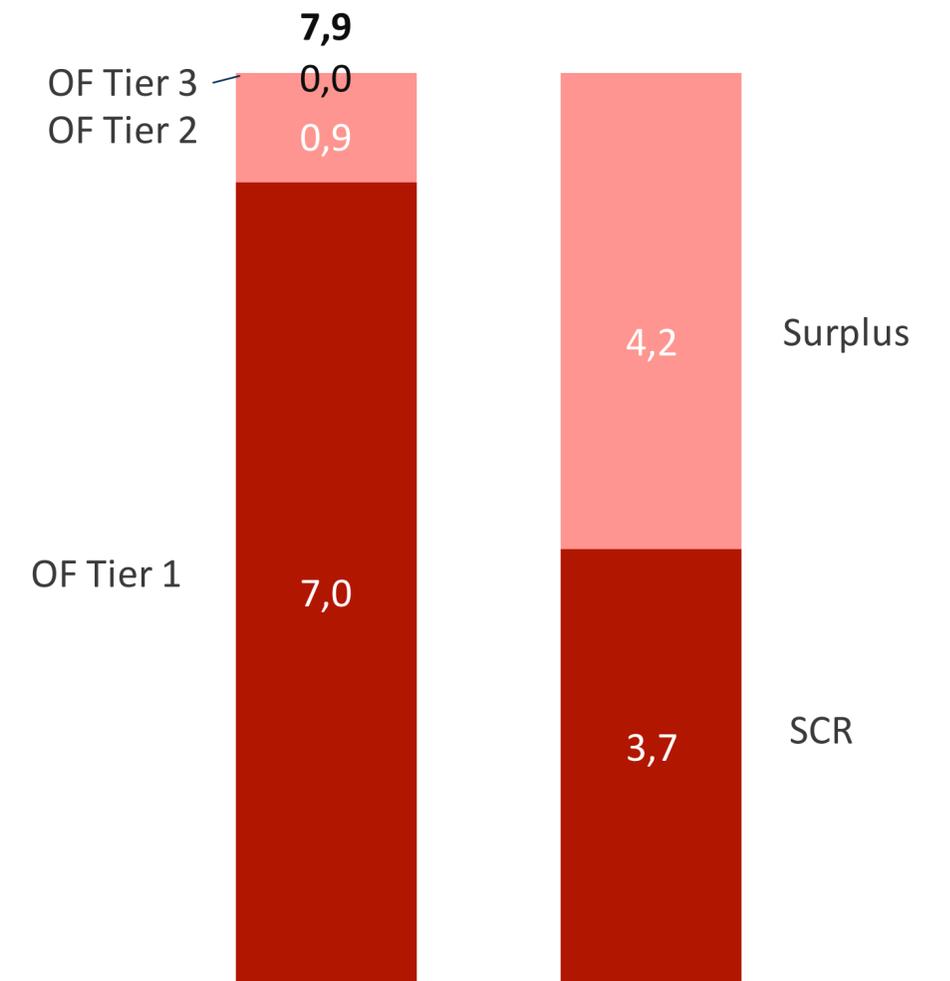
## UNIPOL GRUPPO FINANZIARIO



## UNIPOLSAI



## UNIPOLSAI S.p.A. solo



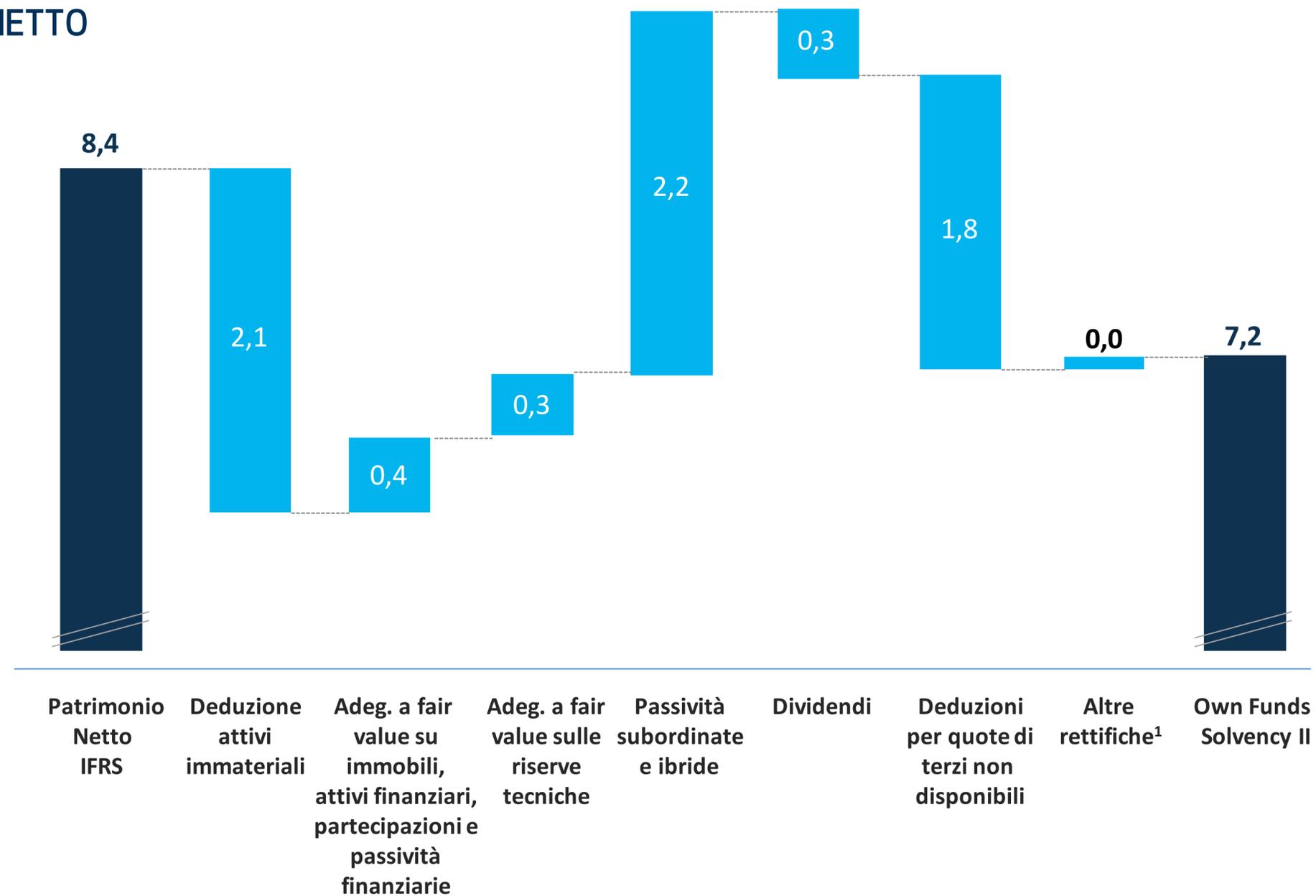
Salvo quando diversamente specificato, i dati di Unipol Gruppo Finanziario e UnipolSai si intendono riferiti alla solvibilità di gruppo (basata su dati consolidati), mentre quelli di UnipolSai S.p.A. si intendono a livello individuale

## UNIPOL GRUPPO FINANZIARIO

RICONCILIAZIONE PATRIMONIO NETTO  
IFRS – OWN FUNDS SOLVENCY II

31/12/2015

€mln



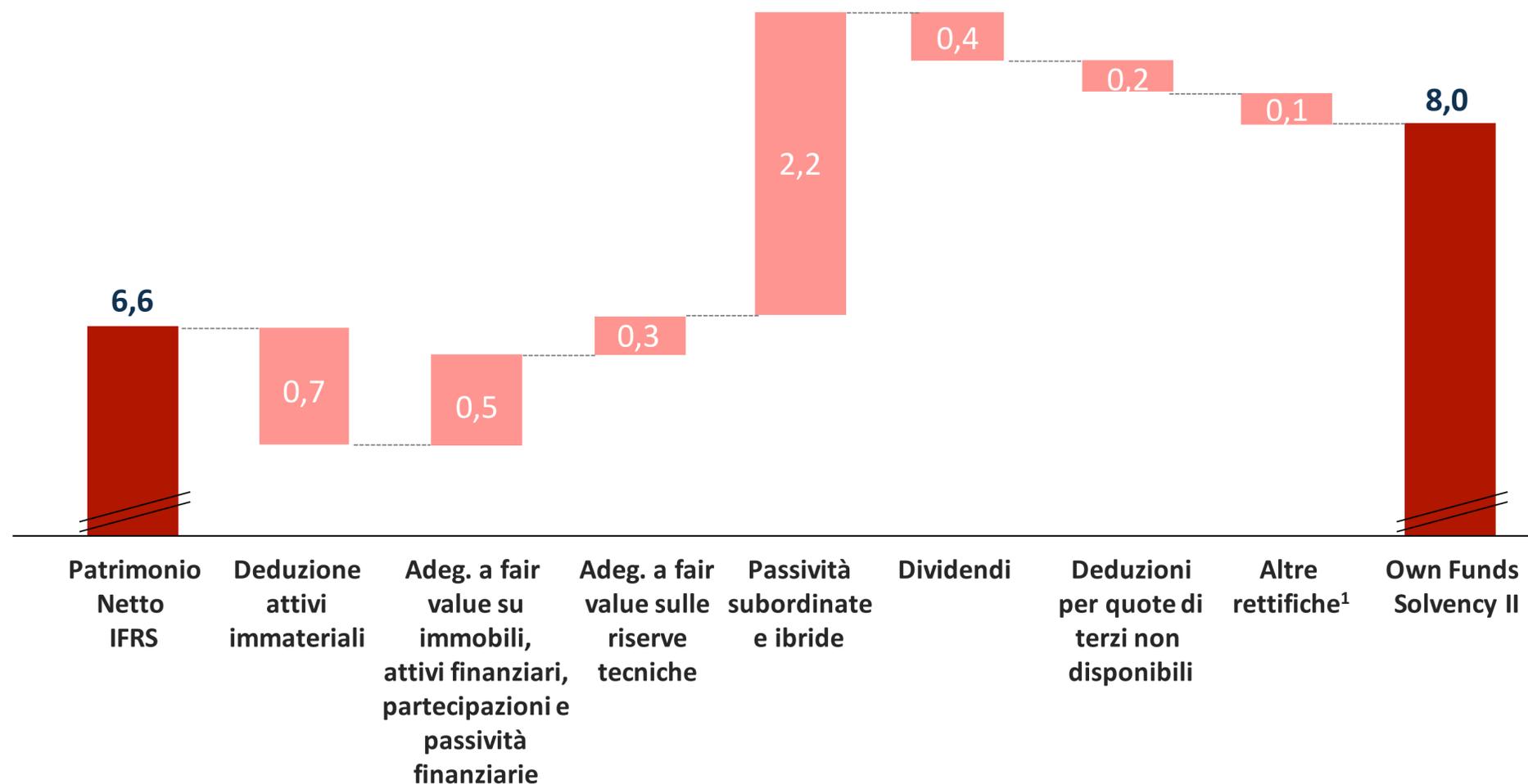
<sup>1</sup> Incluse le imposte differite sugli adeguamenti a fair value Solvency 2, le rettifiche per variazione del perimetro di consolidamento IFRS / Solvency e la differenza tra la quota di Own Funds delle partecipate finanziarie e la corrispondente quota di Patrimonio Netto IFRS.

## UNIPOLSAI

RICONCILIAZIONE PATRIMONIO NETTO IFRS –  
OWN FUNDS SOLVENCY II

31/12/2015

€mln

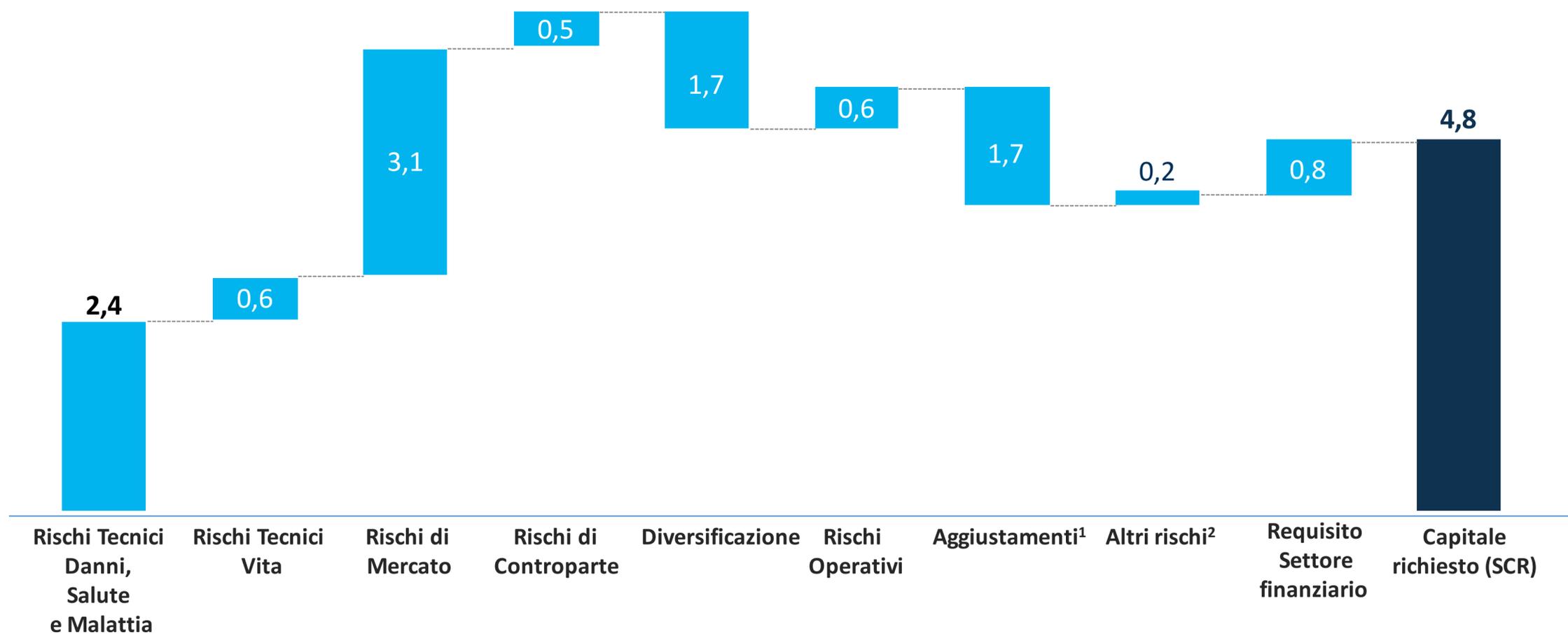


# UNIPOL GRUPPO FINANZIARIO

## DETTAGLI SU REQUISITI DI CAPITALE

31/12/2015

€mln



<sup>1</sup> aggiustamenti per imposte differite e capacità di assorbimento delle perdite delle riserve

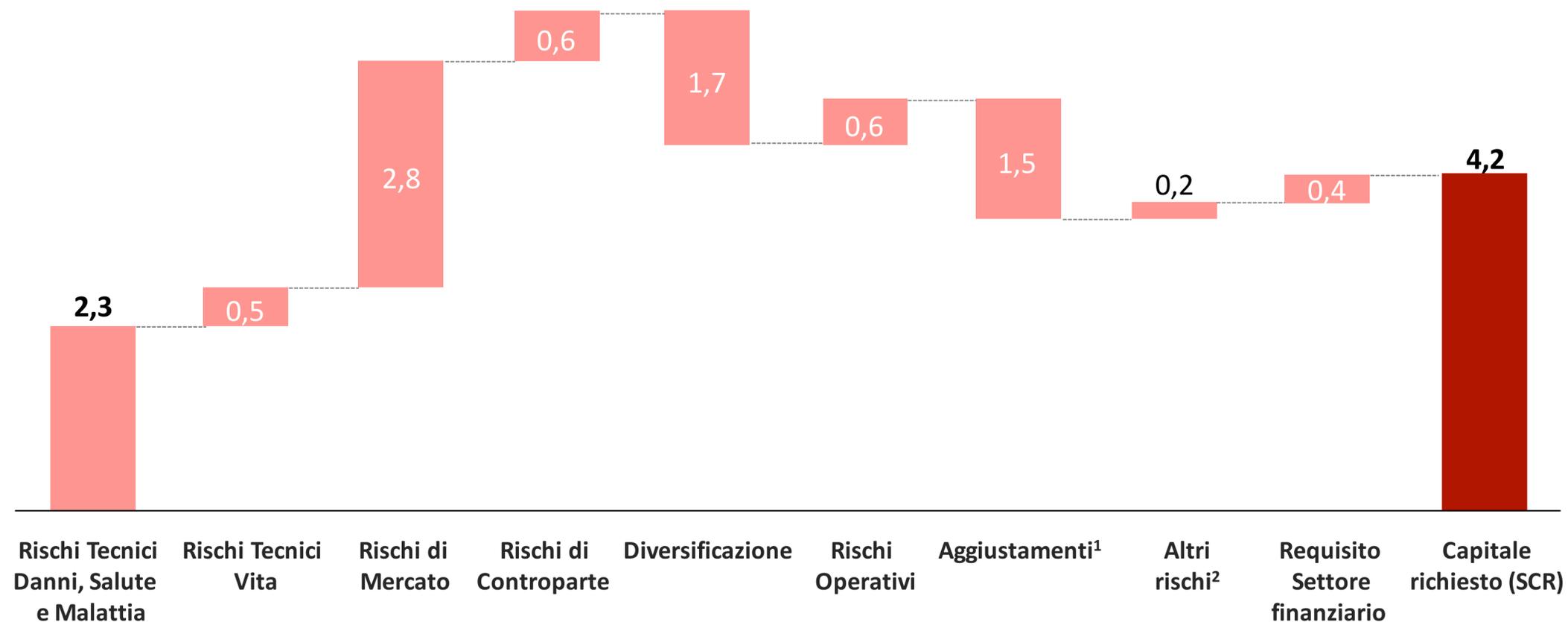
<sup>2</sup> rischi relativi ai fondi segregati (Ring Fenced Funds) e alle società non finanziarie e non comprese nel perimetro del Gruppo Assicurativo Unipol

# UNIPOLSAI

## DETTAGLI SU REQUISITI DI CAPITALE

31/12/2015

€mln



<sup>1</sup> aggiustamenti per imposte differite e capacità di assorbimento delle perdite delle riserve

<sup>2</sup> rischi relativi ai fondi segregati (Ring Fenced Funds) e alle società non finanziarie e non comprese nel perimetro del Gruppo Assicurativo Unipol

## SENSITIVITY

## ANALISI DI SENSITIVITA'

## UNIPOL GRUPPO FINANZIARIO

## UNIPOLSAI

## UNIPOLSAI S.p.A. solo

Ratio al 31/12/2015

150%

190%

215%

Aumento dei tassi di interesse di 50 p.b. <sup>1</sup>

+1,2%

+1,2%

+0,5%

Riduzione dei tassi di interesse di 50 p.b. <sup>1</sup>

-4,1%

-5,9%

-6,1%

Aumento spread di 100 p.b. <sup>2</sup>

-9,8%

-13,7%

-14,3%

Riduzione valore azioni del -20% <sup>3</sup>

-0,9%

-1,5%

-1,3%

Riduzione del valore degli immobili del -15% <sup>4</sup>

-4,1%

-6,1%

-4,2%

Gli impatti sul Solvency 2 Ratio sono espressi in punti percentuali  
L'analisi di sensitività è effettuata stimando la variazione di Own Funds e Solvency Capital Requirement nei diversi scenari. Il valore del VA è stato ricalcolato nei diversi scenari

<sup>1</sup> Variazione parallela della curva dei tassi d'interesse Euro

<sup>2</sup> La variazione è applicata su tutti i titoli governativi, corporate e financial

<sup>3</sup> La variazione è applicata a tutte le azioni quotate

<sup>4</sup> La variazione è applicata agli immobili e ai fondi immobiliari



# I RISULTATI DEL PRIMO TRIMESTRE 2016

Unipol  
GRUPPO

UnipolSai  
ASSICURAZIONI

## RISULTATI CONSOLIDATI PER AREA DI BUSINESS

€ mln

### UNIPOL GRUPPO FINANZIARIO

	1Q15		1Q16	
	Risultato ante imposte	Risultato netto	Risultato ante imposte	Risultato netto
Danni	368	243	137	92
Vita	139	96	104	75
Comparto bancario	4	3	2	1
Altro	-36	-30	-24	-18
<b>Utile consolidato</b>	<b>475</b>	<b>312</b>	<b>219</b>	<b>151</b>
<b>Utile di Gruppo</b>		<b>195</b>		<b>92</b>

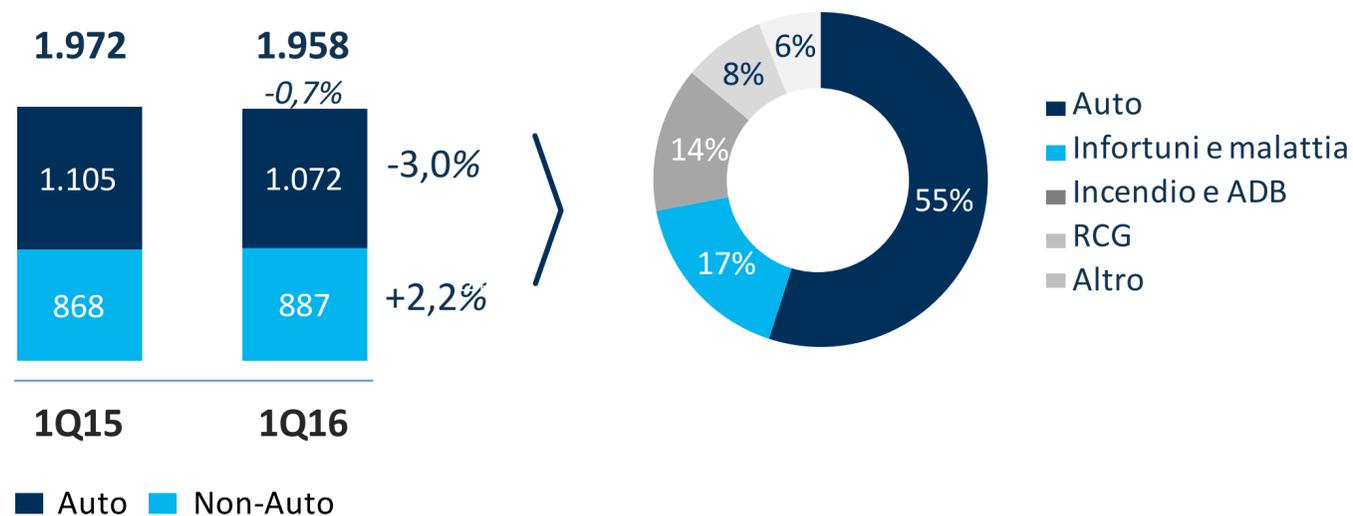
### UNIPOLSAI

	1Q15		1Q16	
	Risultato ante imposte	Risultato netto	Risultato ante imposte	Risultato netto
Danni	342	225	112	76
Vita	138	95	95	69
Altro	-10	-10	-7	-5
<b>Utile consolidato</b>	<b>470</b>	<b>310</b>	<b>199</b>	<b>140</b>
<b>Utile di Gruppo</b>		<b>303</b>		<b>137</b>

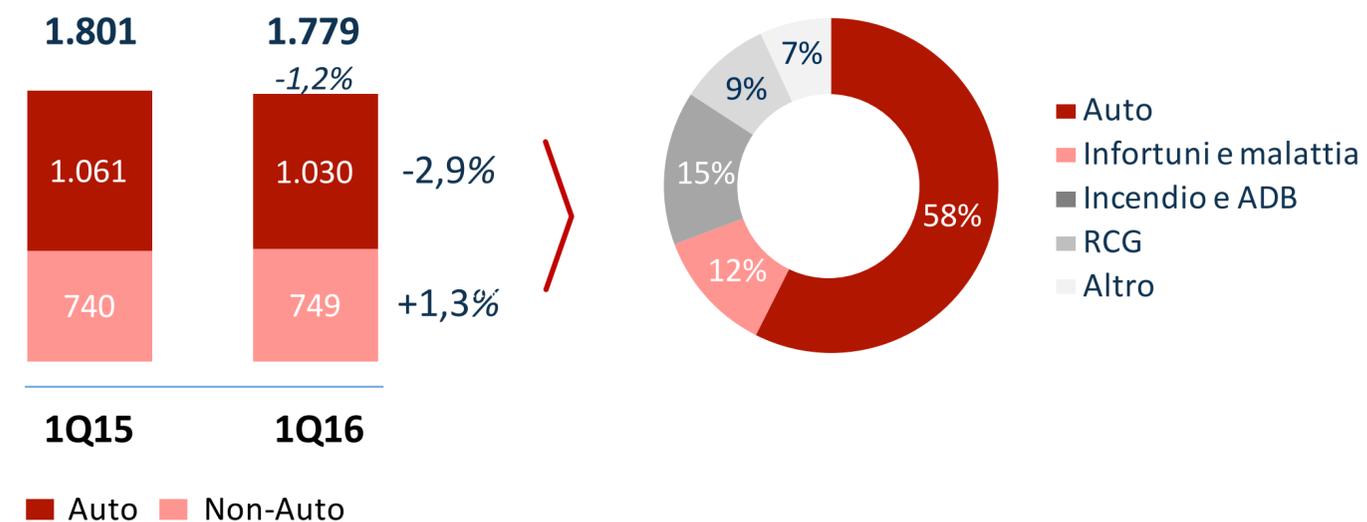
# DANNI – RACCOLTA DIRETTA

€mln

## UNIPOL GRUPPO FINANZIARIO



## UNIPOLSAI

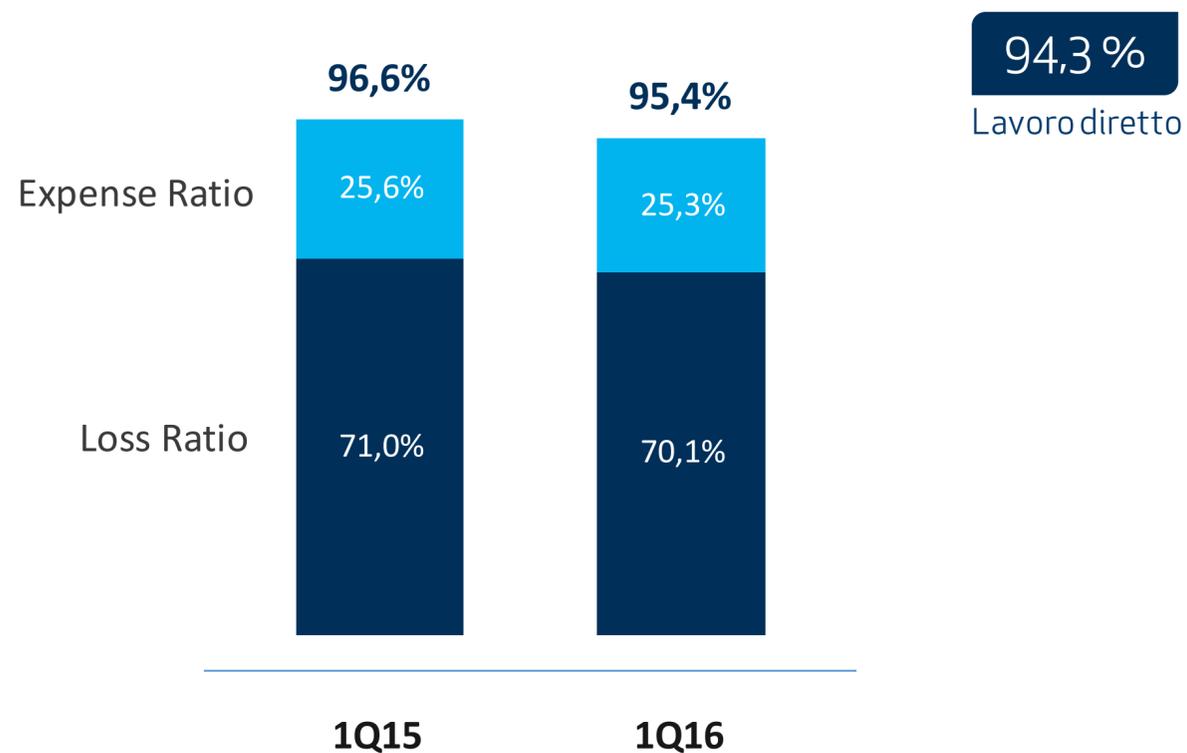


Premi per compagnia	1Q15	1Q16
Gruppo UnipolSai	1.801	1.779
Linear	38	37
UniSalute	111	119
Arca	23	23
<b>Unipol Gruppo Finanziario</b>	<b>1.972</b>	<b>1.958</b>

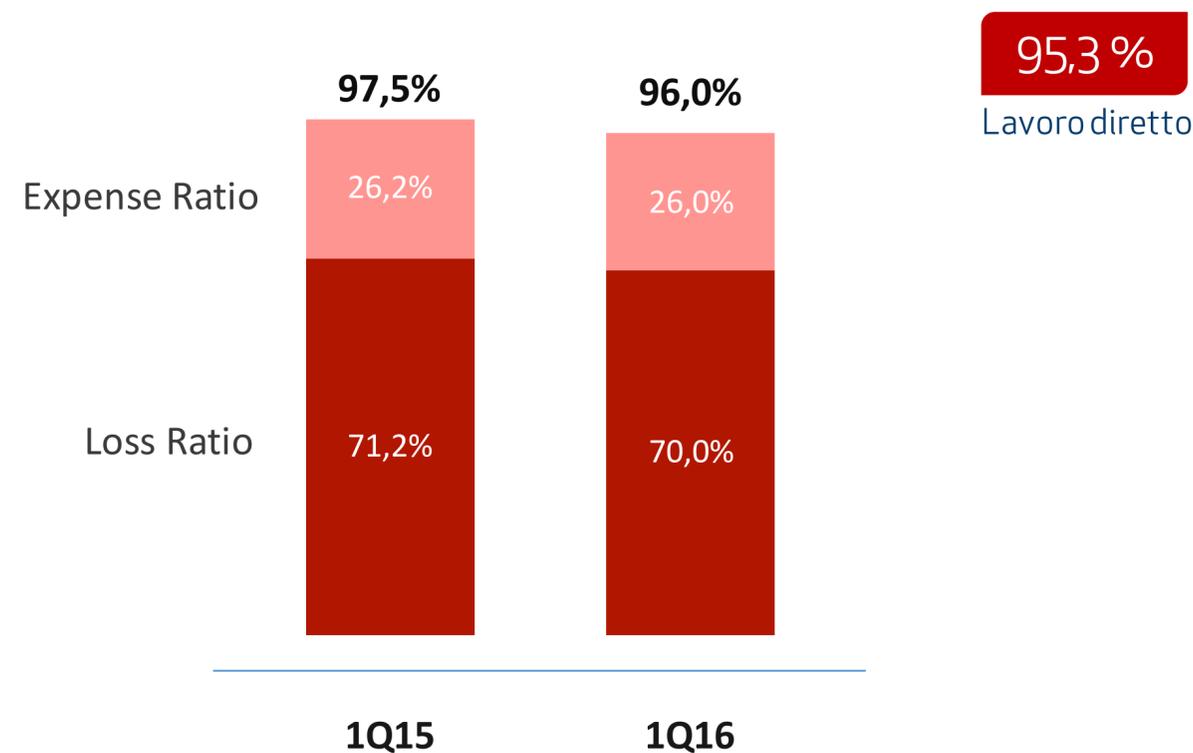
Premi per compagnia	1Q15	1Q16
UnipolSai S.p.A.	1.736	1.713
Altre compagnie	65	66
<b>Gruppo UnipolSai</b>	<b>1.801</b>	<b>1.779</b>

# COMBINED RATIO NETTO RIASSICURAZIONE

## UNIPOL GRUPPO FINANZIARIO



## UNIPOLSAI



## UNIPOLSAI S.p.A. INDICATORI TECNICI RCA, LAVORO DIRETTO

### UNIPOLSAI S.p.A.

Combined Ratio RCA	1Q15	1Q16
Lavoro diretto	94,0%	99,4%
<i>Expense ratio<sup>a</sup></i>	22,5%	21,7%
<i>provvigioni/premi</i>	12,7%	13,6%
<i>altre spese di gestione/premi</i>	9,8%	8,1%
<i>Loss ratio<sup>b</sup> (incl. APT)</i>	71,5%	77,8%

Altri indicatori RCA	Var. vs FY15
Portafoglio Totale	0,7%
<i>single</i>	0,8%
<i>flotte</i>	-0,7%
Premio medio di portafoglio	-2,4%
	Var. vs 1Q15
Numero denunce (sinistri passivi con seguito)	-0,8%
Frequenza	-0,15 p.p.

## DANNI – COMPARTO ASSICURATIVO EXTRA UNIPOLSAI

€mln



**Linear**  
ASSICURAZIONI ONLINE



**UniSalute**  
SPECIALISTI NELL'ASSICURAZIONE SALUTE



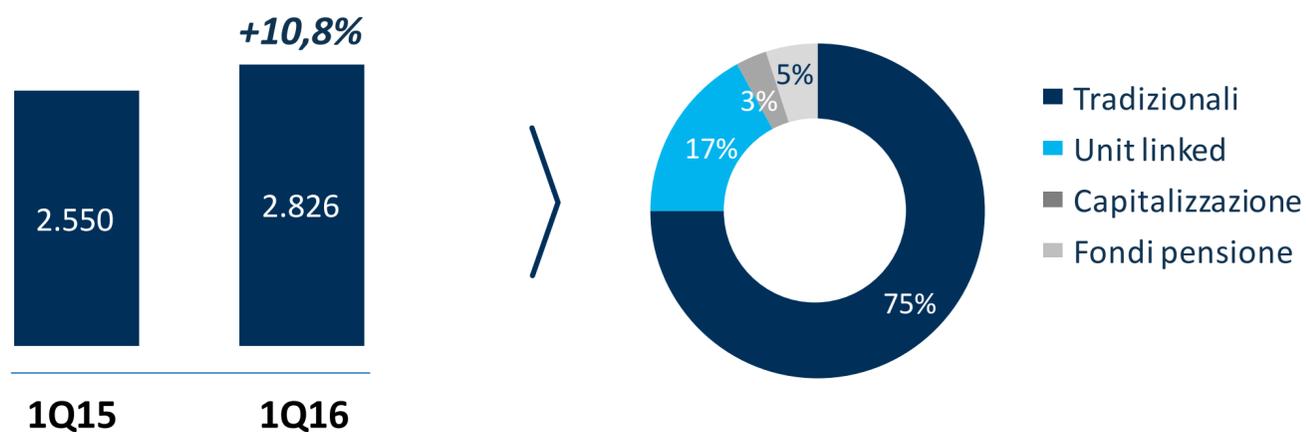
**ARCA ASSICURAZIONI**

	1Q15	1Q16	Δ %
Raccolta premi	177	179	+1,4%
Auto	48	42	-13,9%
Infortuni + Malattia	119	127	+7,3%
Altri rami	10	10	+5,9%
CoR lavoro diretto	85,1%	84,7%	-0,4 p.p.
Expense ratio	15,3%	14,8%	-0,5 p.p.
Loss ratio (incl. APT)	69,8%	70,0%	+0,1 p.p.
<b>Risultato Netto IAS</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>+2,1%</b>

# VITA- RACCOLTA DIRETTA

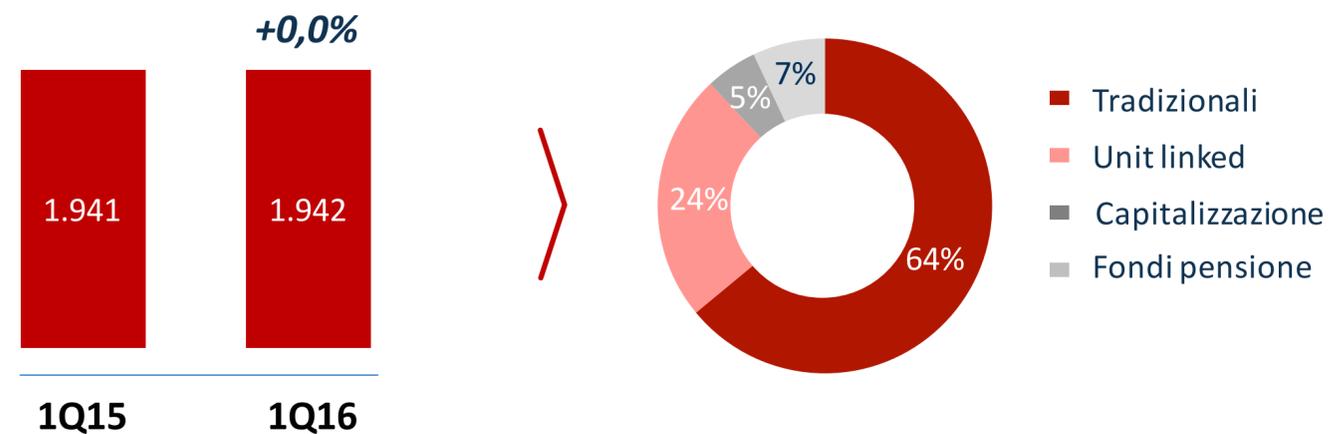
€mln

## UNIPOL GRUPPO FINANZIARIO



Raccolta per compagnia	1Q15	1Q16
Gruppo UnipolSai	1.941	1.942
Arca Vita+AVI	608	884
<b>Unipol Gruppo Finanziario</b>	<b>2.550</b>	<b>2.826</b>

## UNIPOLSAI



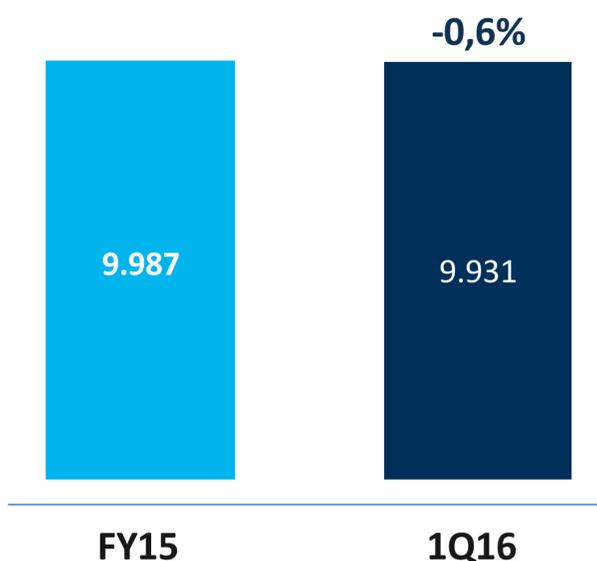
Raccolta per compagnia	1Q15	1Q16
UnipolSai S.p.A.	1.046	831
Popolare Vita+Lawr. Life	827	1.087
Altre compagnie	68	24
<b>Gruppo UnipolSai</b>	<b>1.941</b>	<b>1.942</b>

## BUSINESS BANCARIO – KPI

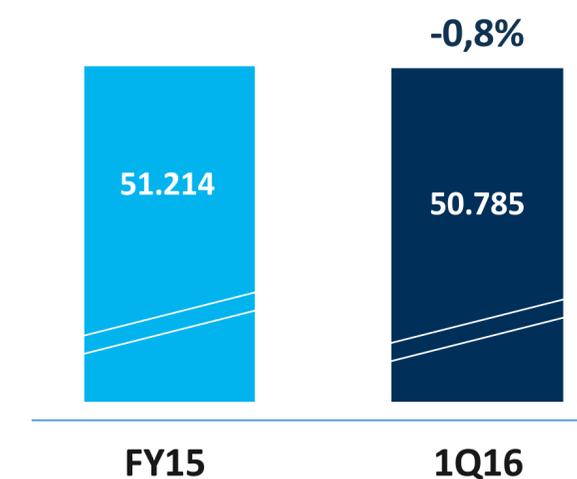
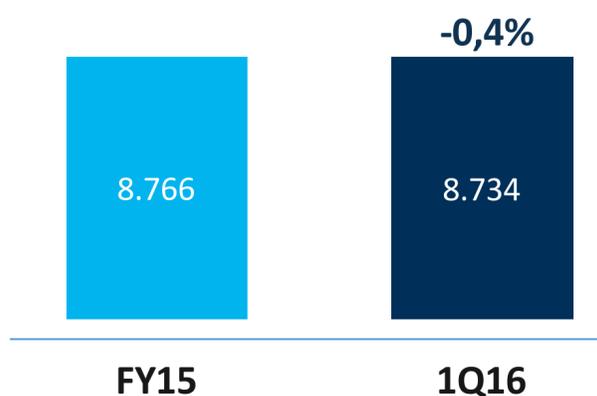
€mln

	1Q15	1Q16	Δ %
Margine d'intermediazione	88	82	-6,3%
<i>di cui margine interesse</i>	62	56	-9,4%
<i>di cui margine servizi</i>	26	27	1,0%
Accantonamenti su crediti	11	11	-8,6%
Utile lordo <sup>a</sup>	4	2	-57,2%
Utile netto <sup>a</sup>	3	1	-54,2%
Cost / Income	82,2%	85,2%	+3,0 p.p.

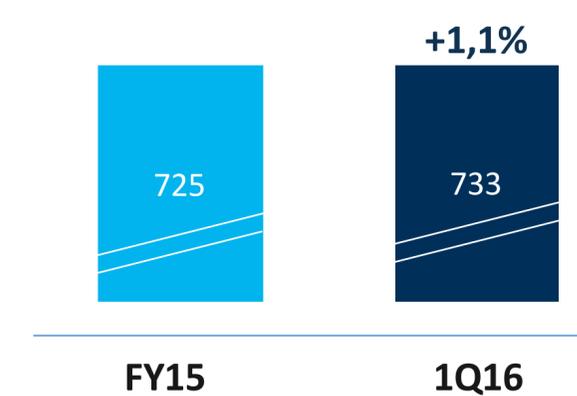
	FY15	1Q16	Δ %
Coverage ratio deteriorati complessivo	44,5%	44,6%	+0,1 p.p.

RACCOLTA DIRETTA <sup>b</sup>

## RACCOLTA INDIRETTA

IMPIEGHI <sup>c</sup>

## TANGIBLE BOOK VALUE



Gruppo bancario UGF CET1 ratio 15,9 %

Il business bancario comprende Unipol Banca e le sue controllate.

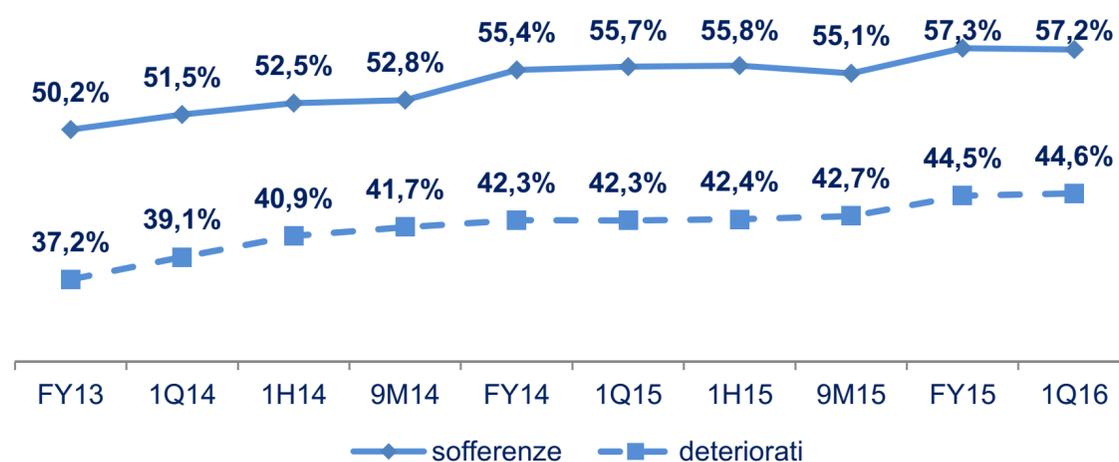
<sup>a</sup> Utile settore bancario consolidato UGF.<sup>b</sup> Il dato al FY15 esclude la raccolta collateralizzata (PCT) presso la Cassa Compensazione e Garanzia pari a 32 €mln (0 mln al 1Q16).<sup>c</sup> Al netto degli accantonamenti a livello di UGF S.p.A..

## BUSINESS BANCARIO FOCUS SUI CREDITI DETERIORATI

€mln

Break-down portafoglio crediti deteriorati complessivo	FY15			1Q16		
	crediti netti	crediti lordi	coverage ratio	crediti netti	crediti lordi	coverage ratio
Sofferenze	1.129	2.644	57,3%	1.151	2.690	57,2%
Inadempienze probabili	925	1.145	19,2%	865	1.061	18,5%
Scaduti	122	129	5,1%	141	147	3,7%
<b>Totale deteriorati</b>	<b>2.176</b>	<b>3.918</b>	<b>44,5%</b>	<b>2.157</b>	<b>3.897</b>	<b>44,6%</b>

TREND COVERAGE RATIO

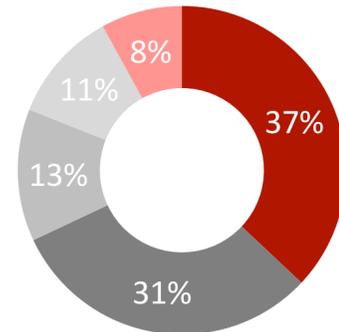


# IMMOBILIARE

## UNIPOLSAI - Tot. ptf 4.115 €mln

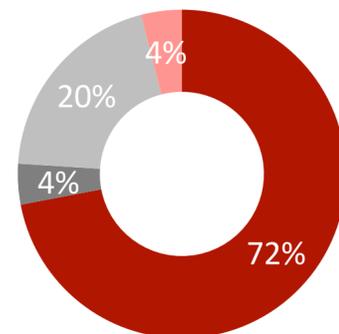
### Breakdown per cluster

- Core
- Core strumentale
- Trading
- Value Added
- Land e Sviluppo



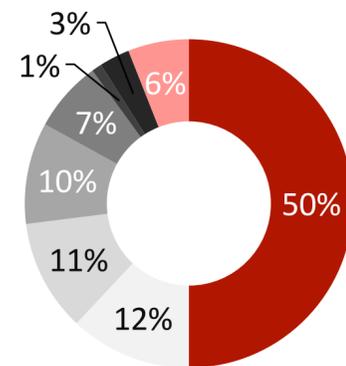
### Breakdown per settore

- Danni
- Vita
- Immobiliare
- Altri settori



### Breakdown per destinazione d'uso

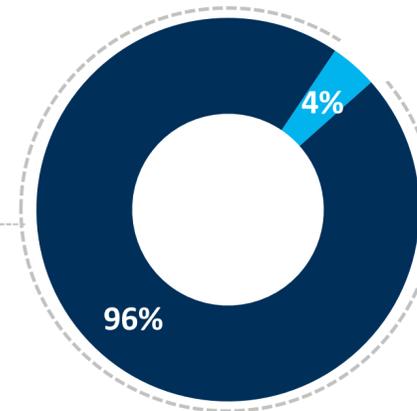
- Uffici
- Residenziale
- Terreni
- Hote
- Unità Condom.li
- Commerciale
- Strutt.Sanitarie
- Altri Inv. Immob.



## UNIPOL GRUPPO FINANZIARIO - Tot. ptf 4.279 €mln

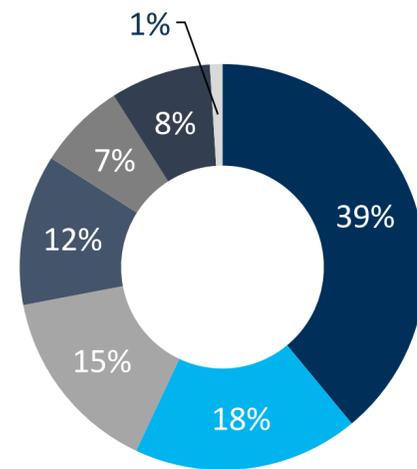
### Breakdown per proprietà

- Unipol Gruppo Finanziario
- UnipolSai



### Breakdown per area geografica

- Milano
- Altro
- Bologna
- Firenze
- Roma
- Torino
- Estero



### Evoluzione patrimonio immobiliare (€mln)

FY15	4.307
investimenti <sup>a</sup>	+12
acquisti	+10
vendite <sup>b</sup>	-6
ammortamenti	-19
svalutazioni	0
altro <sup>c</sup>	-25
1Q16	4.279

Dati gestionali

<sup>a</sup> Comprende capex ed equity per JVs.

<sup>b</sup> N. 24 rogiti al 31/03/2016.

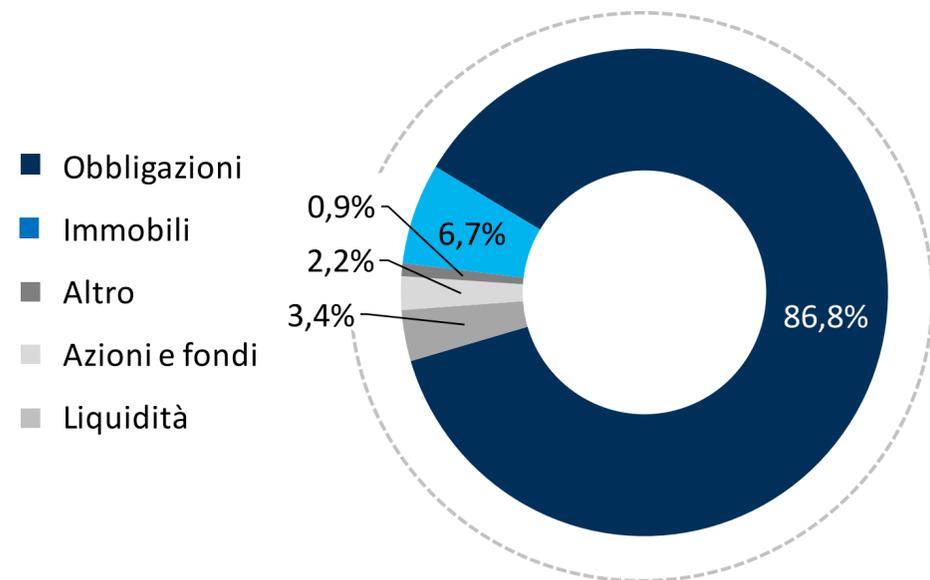
<sup>c</sup> Comprende la variazione cambi e la movimentazione avvenuta sui R.E. funds e altre società collegate

# ASSET ALLOCATION

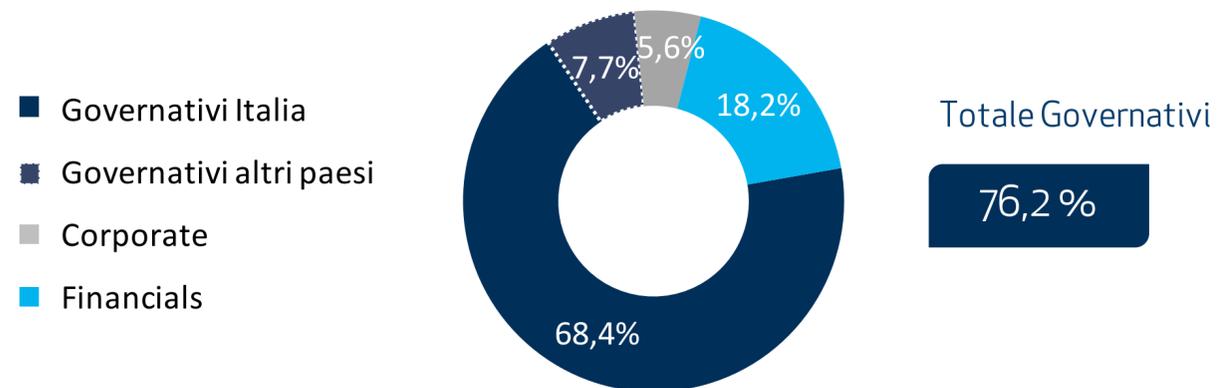
€mld

## UNIPOL GRUPPO FINANZIARIO

Totale investimenti 63,9 €mld

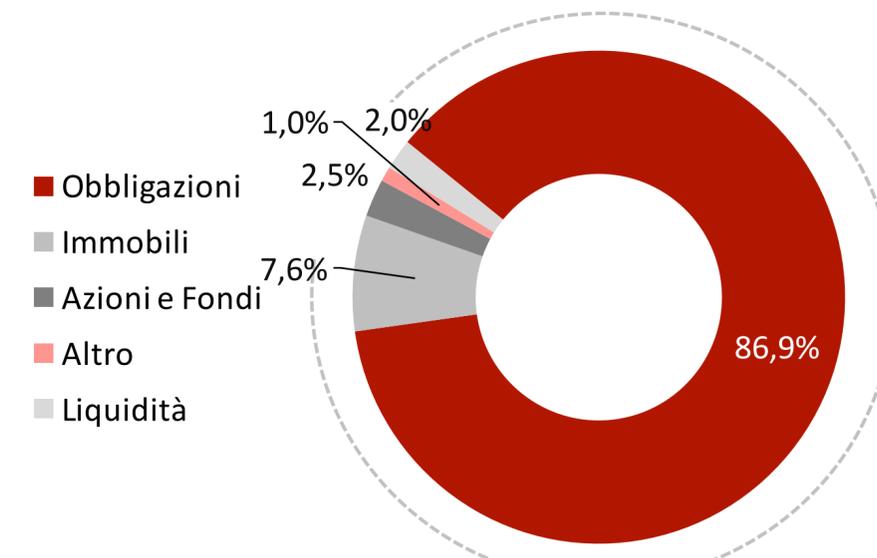


Dettaglio ptf. obbligazionario

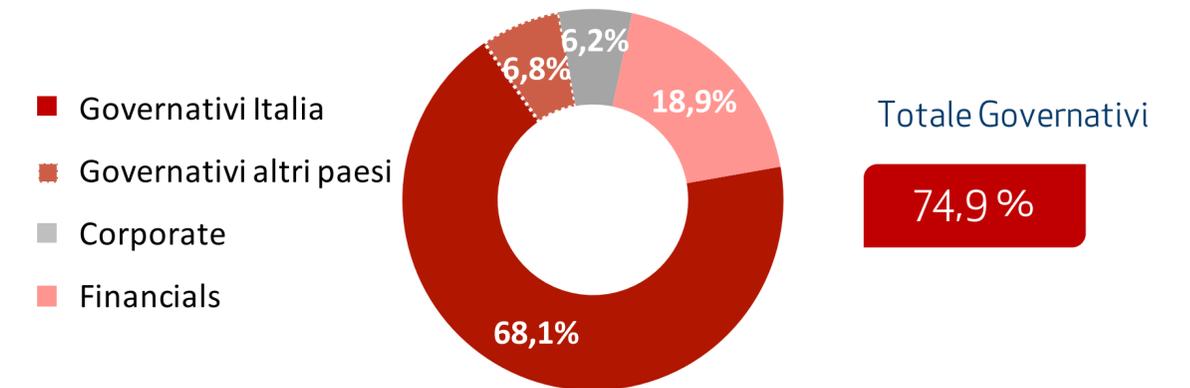


## UNIPOLSAI

Totale investimenti 54,2 €mld



Dettaglio ptf. obbligazionario



Gli investimenti finanziari sono relativi alle compagnie assicurative del Gruppo Unipol, esclusi DDOR, Lawrence Life e classe D, partecipazioni in controllate, collegate e JV. Dati gestionali.

## REDDITI DA INVESTIMENTI FINANZIARI

### UNIPOL GRUPPO FINANZIARIO

	1Q16					
	Danni		Vita		Totale	
	€mln	Yield%	€mln	Yield%	€mln	Yield%
Cedole e dividendi	86	2,5%	322	3,5%	<b>409</b>	<b>3,1%</b>
Valutazioni	-46	-1,3%	-36	-0,4%	<b>-82</b>	<b>-0,6%</b>
Sub-totale	40	1,2%	286	3,1%	<b>327</b>	<b>2,5%</b>
Realizzi	64	1,8%	51	0,6%	<b>116</b>	<b>0,9%</b>
<b>Totale</b>	<b>104</b>	<b>3,0%</b>	<b>337</b>	<b>3,6%</b>	<b>443</b>	<b>3,4%</b>

### UNIPOLSAI

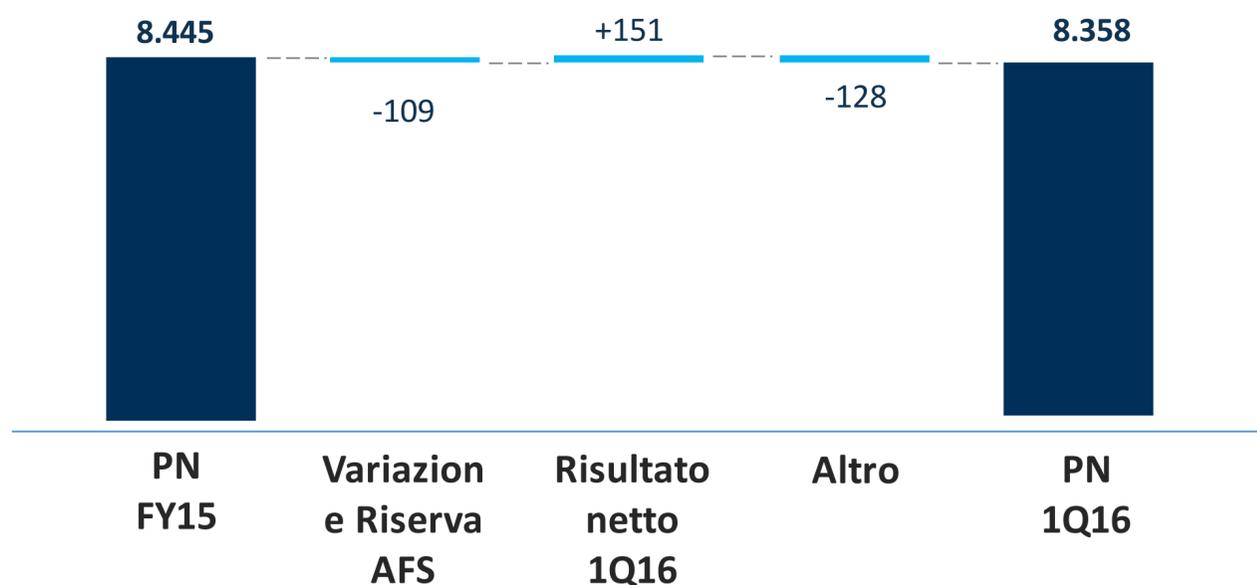
	1Q16					
	Danni		Vita		Totale	
	€mln	Yield%	€mln	Yield%	€mln	Yield%
Cedole e dividendi	81	2,5%	279	3,6%	<b>360</b>	<b>3,3%</b>
Valutazioni	-46	-1,4%	-42	-0,5%	<b>-88</b>	<b>-0,8%</b>
Sub-totale	35	1,1%	237	3,1%	<b>272</b>	<b>2,5%</b>
Realizzi	62	1,9%	51	0,7%	<b>113</b>	<b>1,0%</b>
<b>Totale</b>	<b>96</b>	<b>3,0%</b>	<b>289</b>	<b>3,7%</b>	<b>385</b>	<b>3,5%</b>

# PATRIMONIO NETTO E RISERVA AFS

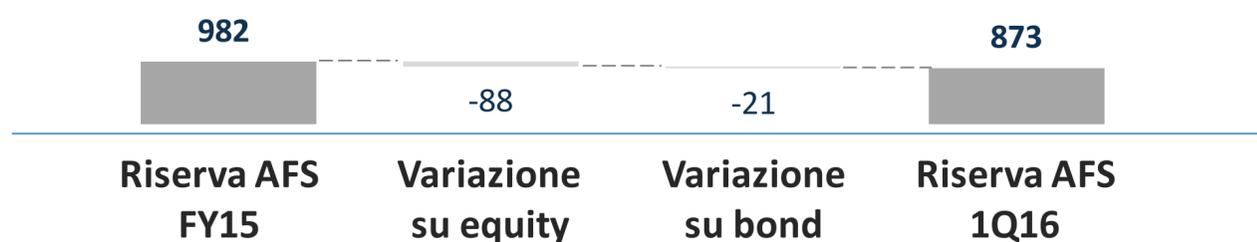
€mln

## UNIPOL GRUPPO FINANZIARIO

Patrimonio netto – roll forward

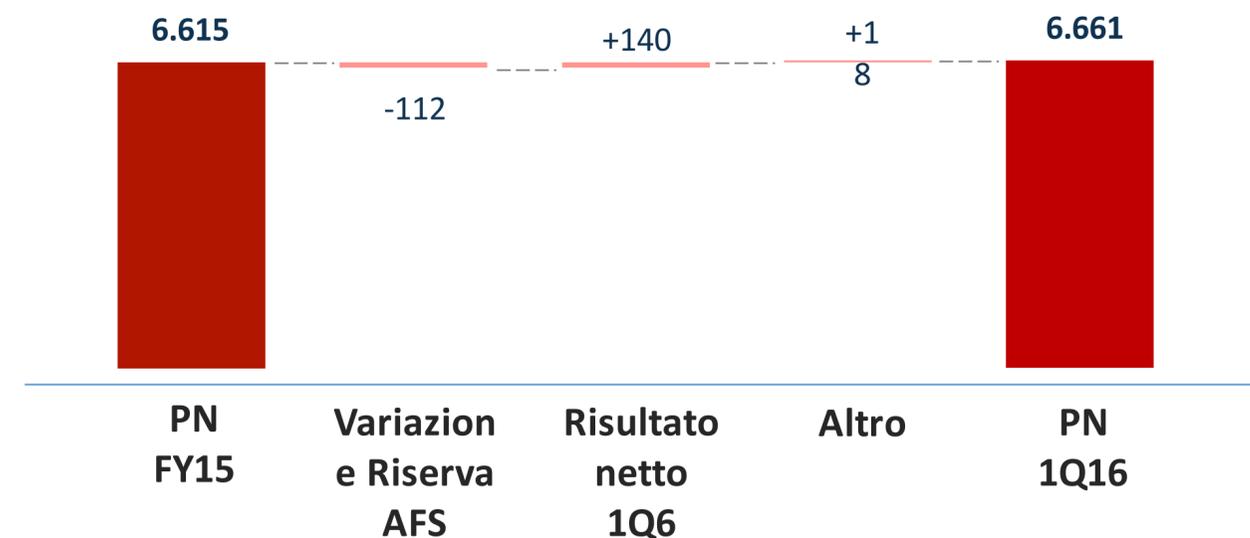


Variatione Riserva AFS

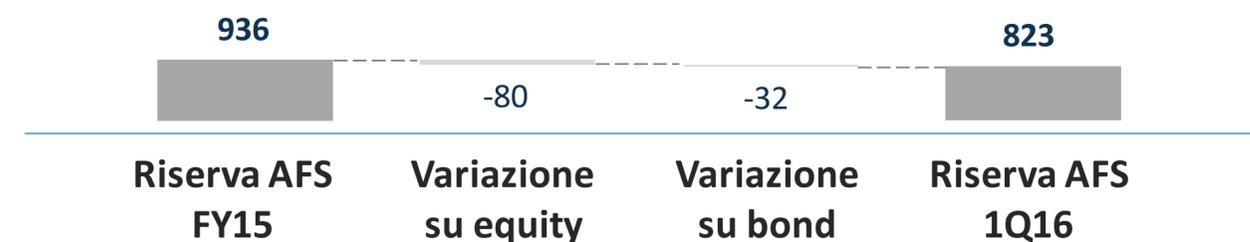


## UNIPOLSAI

Patrimonio netto – roll forward



Variatione Riserva AFS

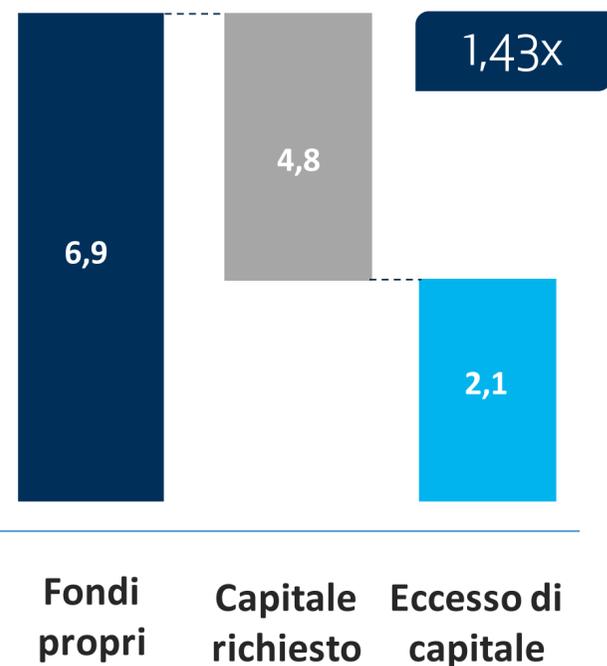


# INDICATORI DI SOLIDITÀ PATRIMONIALE 1Q16 – SOLVENCY II

€mln

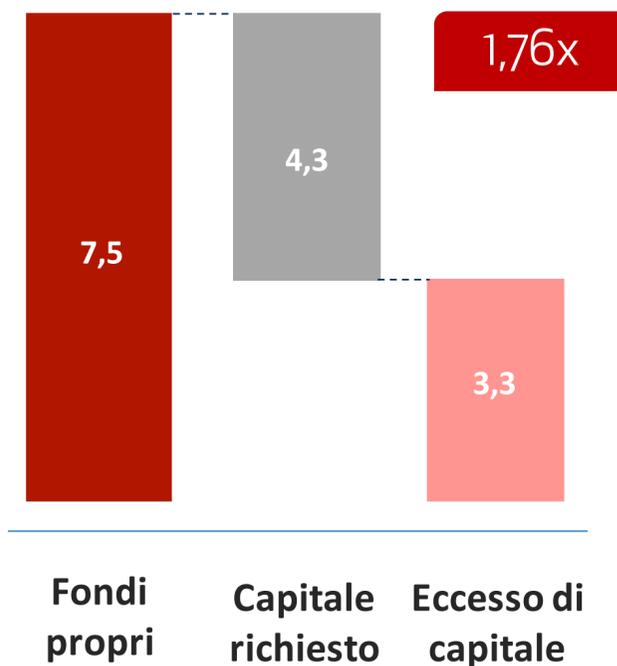
## UNIPOL GRUPPO FINANZIARIO

Solvency II (dati consolidati)

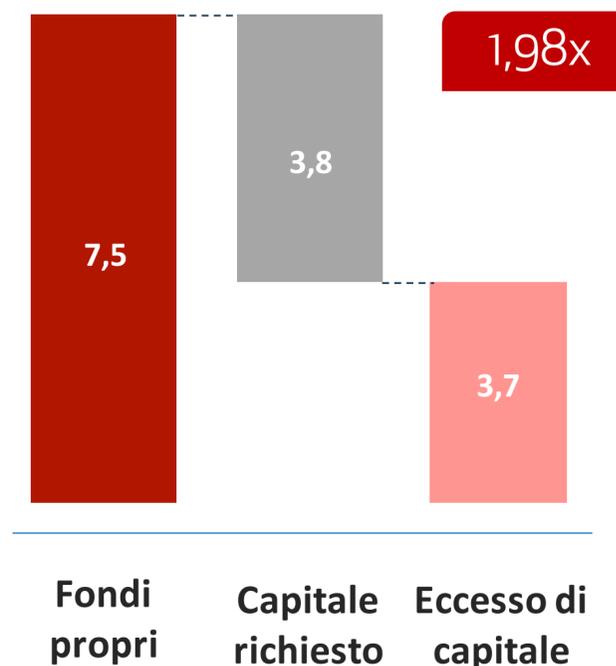


## UNIPOLSAI

Solvency II (dati consolidati)

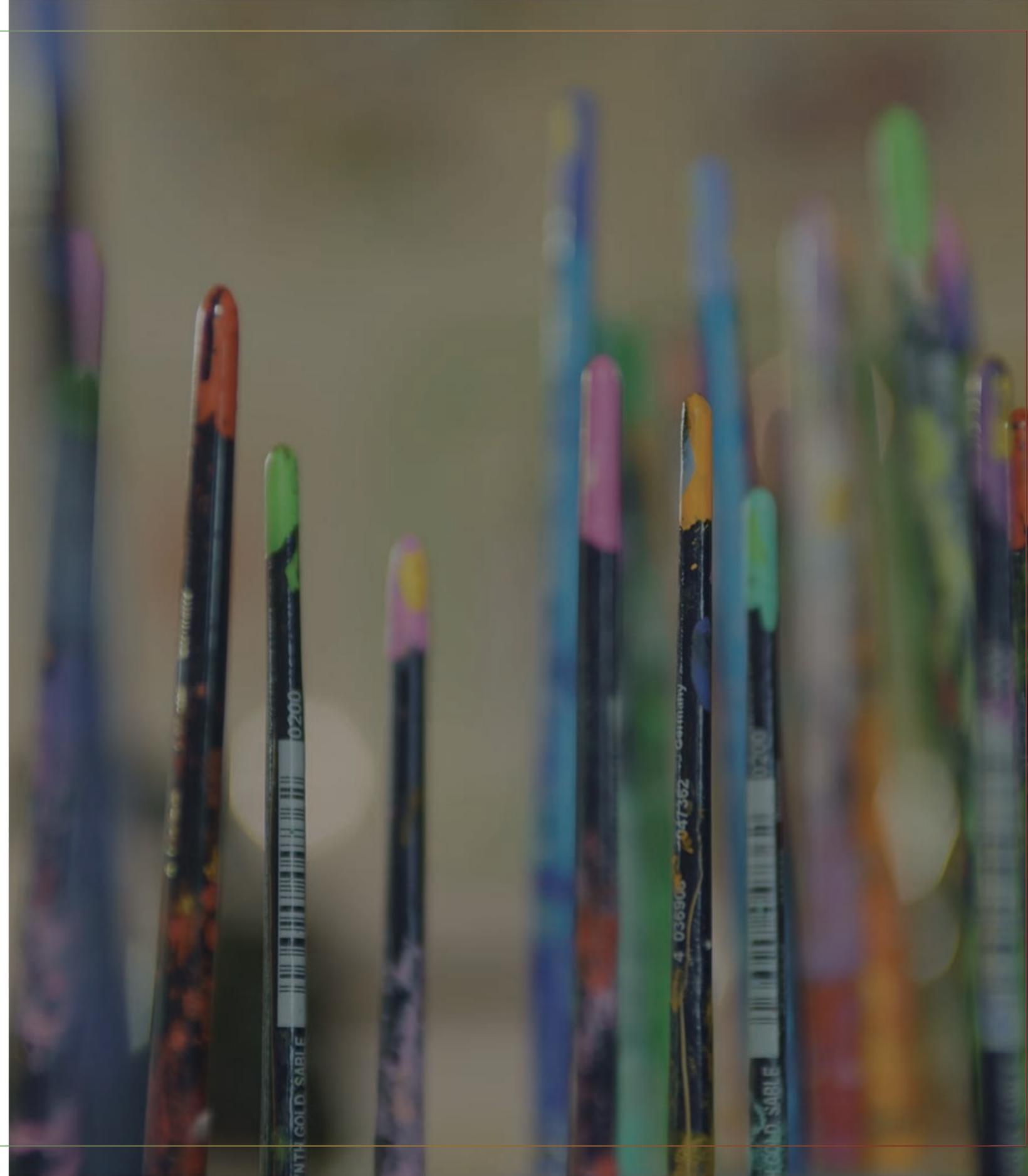


Solvency II (dati individuali)



## AVVISO

Il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari di Unipol Gruppo Finanziario S.p.A. e di UnipolSai Assicurazioni S.p.A., Maurizio Castellina, dichiara, ai sensi dell'articolo 154-bis, comma secondo, del "Testo unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria", che l'informativa contabile contenuta nel presente documento corrisponde alle risultanze documentali, ai libri e alle scritture contabili.



## CONTATTI INVESTOR RELATIONS

**Adriano Donati**

*Head of Investor Relations*

Tel +39 051 507 7063

[investor.relations@unipol.it](mailto:investor.relations@unipol.it)

[investor.relations@unipolsai.it](mailto:investor.relations@unipolsai.it)

**Giancarlo Lana**

Tel +39 011 66 57 642

**Eleonora Roncuzzi**

Tel +39 051 507 7063

**Laura Marrone**

Tel +39 051 507 2183

**Giuseppe Giuliani**

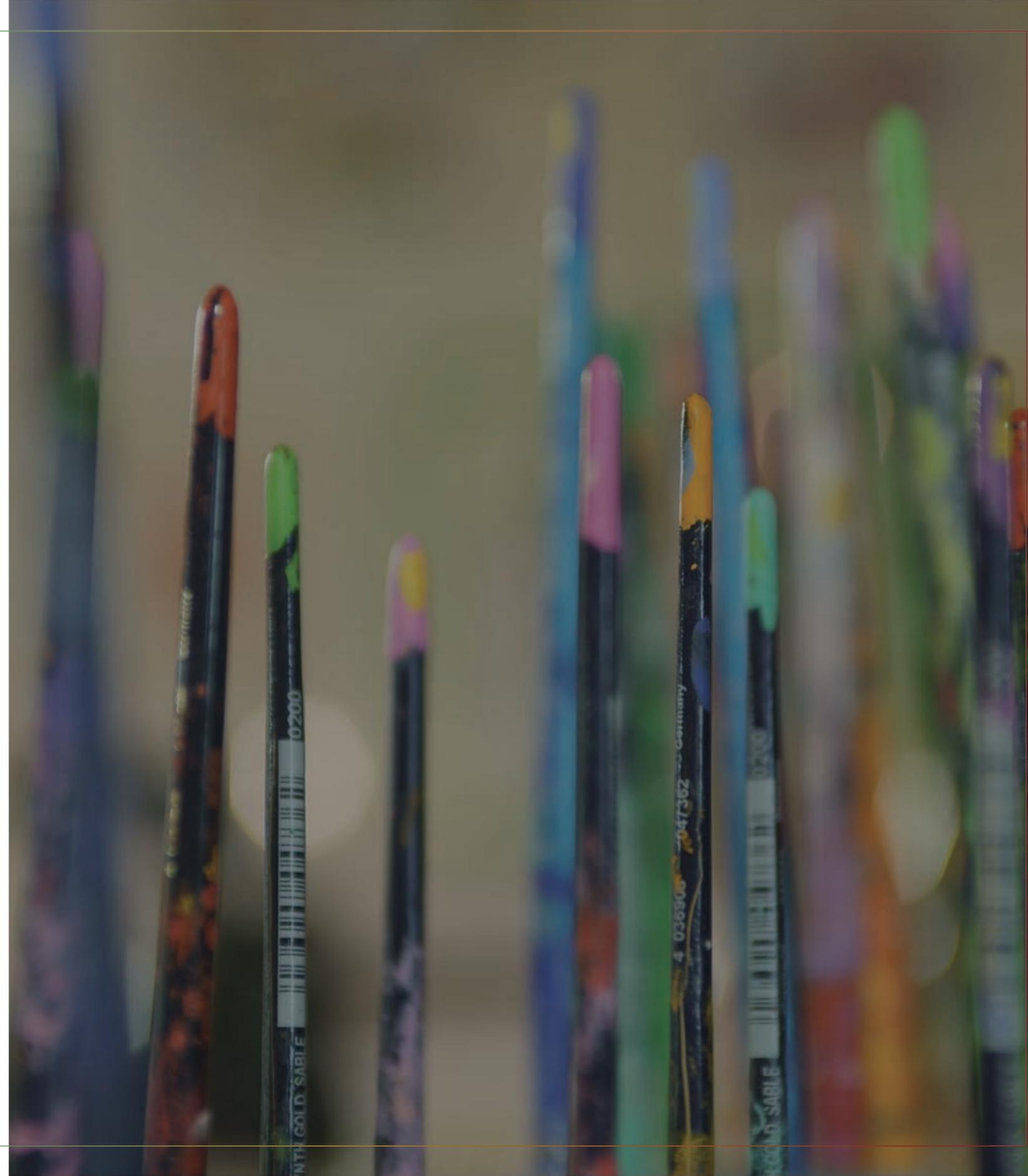
Tel +39 051 507 7218

**Carlo Latini**

Tel +39 051 507 6333

**Silvia Tonioli**

Tel +39 051 507 2371





# Unipol to be

PIANO INDUSTRIALE 2016-2018